

**HUBUNGAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL PENGETUA DENGAN
EFIKASI KENDIRI GURU DI SEKOLAH MENENGAH DI
DAERAH SARATOK SARAWAK**

TALIP ANAK BIJAT

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2010**

**HUBUNGAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL PENGETUA DENGAN
EFIKASI KENDIRI GURU DI SEKOLAH MENENGAH DI
DAERAH SARATOK SARAWAK**

TALIP ANAK BIJAT

**DISERTASI SARJANA YANG DIKEMUKAKAN KEPADA UUM COLLEGE
OF ARTS AND SCIENCES, UNIVERSITI UTARA MALAYSIA SEBAGAI
SEBAHAGIAN DARIPADA KEPERLUAN UNTUK IJAZAH
SARJANA SAINS (PENGURUSAN PENDIDIKAN)**

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2010**

Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

Tarikh : 21 Disember 2009

Tandatangan : 

Nama : Talip Anak Bijat

No. Matrik : 802778

Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

Tarikh : 21 Disember 2009


Tandatangan :

Nama : Talip Anak Bijat

No. Matrik : 802778

Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

Tarikh : 21 Disember 2009

Tandatangan :

Nama : Talip Anak Bijat

No. Matrik : 802778

Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

Tarikh : 21 Disember 2009


Tandatangan : 

Nama : Talip Anak Bijat

No. Matrik : 802778

Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

Tarikh : 21 Disember 2009

Tandatangan :

Nama : Talip Anak Bijat

No. Matrik : 802778

Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

Tarikh : 21 Disember 2009

Tandatangan :

Nama : Talip Anak Bijat

No. Matrik : 802778



Bidang Pengajian Pendidikan
UUM College of Arts and Sciences
(Universiti Utara Malaysia)

PERAKUAN PROJEK SARJANA
(Certification of Masters Project)

Saya yang bertandatangan di bawah, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

TALIP ANAK BIJAT (NO. MATRIK : 802778)

Calon untuk Ijazah **Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)**
(candidate for the degree of)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

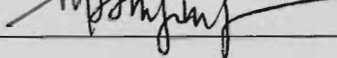
HUBUNGAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL PENGETUA DENGAN EFIKASI

KENDIRI GURU DI SEKOLAH MENENGAH DI DAERAH SARATOK

SARAWAK.

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(as it appears on the title page and front cover of project paper. Is acceptable in form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the project paper)

Nama Penyelia : **Dr. Abd. Latif bin Kasim**
(Name of Supervisor)

Tandatangan : 
(Signature)

Tarikh : **21 Disember 2009**
(Date)

KEBENARAN MENGGUNA

Kertas projek ini adalah sebagai memenuhi sebahagian keperluan ijazah Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan) Universiti Utara Malaysia. Saya bersetuju supaya pihak perpustakaan Perpustakaan Sultanah Bahiyah, Universiti Utara Malaysia untuk membuat salinan kertas projek ini bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan keseluruhan atau sebahagian daripadanya bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau, kebenaran tersebut boleh diperolehi daripada Dekan UUM College of Arts and Sciences (CAS). Sebarang penyalinan, penerbitan dan penggunaan ke atas keseluruhan atau penggunaan ke atas sebahagian daripada kertas projek ini tidak dibenarkan tanpa kebenaran bertulis daripada saya. Di samping itu, pengiktirafan kepada saya dan UUM seharusnya diberikan dalam sebarang kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam kertas projek ini. Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau lain kegunaan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian boleh dibuat dengan menulis kepada

DEKAN,

UUM COLLEGE OF ARTS AND SCIENCES

(EDUCATIONAL STUDIES)

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

SINTOK, KEDAH

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk menentukan hubungan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru. Sampel kajian terdiri daripada 155 orang guru iaitu 67 guru lelaki dan 88 orang guru perempuan di tiga buah sekolah menengah di Daerah Saratok, Sarawak. Data telah dikumpul dengan menggunakan instrumen soal selidik kepimpinan instruksional (*Principal Instruksional Management Rating Scale*) dan efikasi sendiri guru (*Teacher's Sense of Efficacy Scale*). Analisis data telah dilakukan menggunakan program *Statistical Package For Social Science (SPSS)* versi 15. Dua kaedah telah digunakan untuk menganalisis data iaitu analisis deskriptif (min, frekuensi dan peratus) dan analisis inferensi (ujian-t dan korelasi Pearson). Dapatan kajian telah menunjukkan tahap kepimpinan pengetua di tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok adalah pada tahap tinggi. Kajian juga mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru terhadap kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan jantina guru dan terdapat perbezaan yang signifikan antara efikasi sendiri guru berdasarkan jantina. Dapatan kajian juga menunjukkan terdapat hubungan signifikan yang positif antara kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru pada tahap rendah. Kajian mencadangkan agar pihak berkuasa pendidikan memberi kursus kepimpinan instruksional kepada pengetua dalam fungsi mencerap dan menilai pengajaran guru, menekankan kepada pengetua kepentingan fungsi memberi sokongan dalam aktiviti pengajaran, menyediakan guru dengan pengetahuan praktis instruksional, menggalakan penglibatan pelajar dan kecekapan pengurusan bilik darjah, menggalakkan pengetua mengamalkan kepimpinan instruksional di sekolah agar praktis kepimpinan instruksional berada pada tahap yang tinggi, mengenal pasti fungsi-fungsi kepimpinan instruksional pengetua yang berada pada tahap yang rendah atau sederhana, dan mengenal pasti dimensi kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh pengetua yang berada pada tahap yang rendah atau sederhana.

ABSTRACT

The purpose of this study was to identify the relationship between the principal's instructional leadership and the teachers' sense of efficacy. The samples comprised of 155 teachers; 67 male and 88 female, from three secondary schools within Saratok District in Sarawak. These data were converted into the Principal Instructional Management Rating Scale and Teacher's Sense of Efficacy Scale. The data were analyzed using the Statistical Package For Social Science (SPSS) Version 15. Descriptive Analysis (mean, frequency and percentage) and Inferential Analysis (t-Test and Pearson Correlation) were used to describe the teachers' view. Results of this study revealed that the capability of the principals were at the medium range meanwhile the efficacy of the teachers were at the high level. Thus, teachers' perception towards the instructional leadership based on sexuality was not significantly different and there were differences in teachers' sense of efficacy. Furthermore, there was a positive relationship between the two cases mentioned above. From the result of this research, it was suggested that the education authorities might have to organize some courses on the instructional leadership to the principals to expose them on the importance of teaching observation and supporting teacher in the teaching and learning process, provide teachers with instructional practice, student involvement and classroom management, encourage the principals to practice the higher level of instructional leadership and to identify its dimension whether it was in the low or medium level of practicing.

PENGHARGAAN

Bersyukur kepada tuhan kerana dengan limpah izinnya, dengan rahmat, maka projek ini telah dapat disiapkan bagi memenuhi penganugerahan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan), Universiti Utara Malaysia. Penulis ingin merakamkan setinggi-tingginya penghargaan dan terima kasih kepada penyelia disertasi, Dr. Abd Latif Bin Kasim atas nasihat, bimbingan dan sokongan yang diberikan sepanjang tempoh penyediaan projek ini. Penghargaan tidak terhingga di atas komen, cadangan dan tunjuk ajar yang beliau telah berikan bagi menyempurnakan laporan ini. Ucapan terima kasih yang tidak terhingga juga kepada rakan-rakan dan semua yang tidak disebutkan di atas bimbingan dan dorongan yang diberikan sepanjang tempoh penyelidikan Projek Sarjana ini dijalankan. Kesabaran dan keikhlasan mereka amat saya hargai. Tidak lupa juga, ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada pihak Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPD) Kementerian Pelajaran Malaysia, Jabatan Pelajaran Negeri Sarawak, Pejabat Pelajaran Daerah Saratok, guru serta pengetua sekolah yang terlibat dalam kajian kerana memberi keizinan dan kerjasama untuk menjayakan kajian ini. Begitu juga kepada Perpustakaan Sultanah Zanariah, Universiti Utara Malaysia (UUM) yang telah menyediakan banyak bahan rujukan dan bahan ilmiah untuk menyempurnakan Projek Sarjana ini. Akhir sekali penulis ingin mengucapkan sekali lagi ribuan terima kasih kepada semua pihak sama ada yang terlibat secara langsung atau tidak langsung dalam menyempurnakan projek ini.

Sekian terima kasih.

KANDUNGAN

HALAMAN

KEBENARAN MENGGUNA	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
PENGHARGAAN	vi
KANDUNGAN	v
SENARAI JADUAL	ix
SENARAI RAJAH	xi
SENARAI LAMPIRAN	xii

BAB I : PENGENALAN

Pendahuluan	1
Penyataan Masalah	3
Objektif Penyelidikan	5
Soalan Penyelidikan	6
Hipotesis	6
Kerangka Konseptual Kajian	7
Signifikan Kajian	9
Batasan Penyelidikan	9
Definisi Operasional	10
Kepimpinan Instruksional	10
Efikasi	11
Pengetua	12

Guru	12
Kesimpulan	12

BAB II : TINJAUAN LITERATUR

Pendahuluan	14
Konsep Kepimpinan Instruksional	15
Model Kepimpinan Instruksional	17
Model Hallinger & Murphy's (1985)	17
Model Murphy (1990)	19
Model Weber's (1996)	22
Konsep Efikasi Kendiri	25
Teori Kognitif Sosial	26
Kepercayaan Efikasi Kendiri	28
Sumber Maklumat Efikasi Kendiri	29
Efikasi Kendiri Guru	31
Literatur Yang Berkaitan Dengan Kepimpinan Instruksional	31
Literatur Yang Berkaitan Dengan Kajian Efikasi Kendiri	36 35
Kesimpulan	38

BAB III : KAEDAH PENYELIDIKAN

Pendahuluan	40
Reka Bentuk Penyelidikan	40
Populasi dan Persampelan	40
Instrumen Kajian	42
Bahagian A-Demografi Responden	42

Bahagian B-Fungsi-fungsi Kepimpinan	
Instruksional Pengetua	42
Bahagian C – Faktor-faktor Efikasi Kendiri Guru	45
Kebolehpercayaan dan Kesahan	46
Kajian Rintis	47
Prosedur Pengutipan Data	48
Analisis Data	49
Kaedah Deskriptif	49
Kaedah Inferensi	50
Rumusan Analisis Data	51
Kesimpulan	52

BAB IV : DAPATAN KAJIAN

Pendahuluan	53
Analisis Deskriptif	54
Latar Belakang Responden	54
Analisis Tahap Kepimpinan Instruksional Pengetua	55
Analisis Keseluruhan Kepimpinan Instruksional	
Pengetua Berdasarkan Sebelas Fungsi	64
Analisis Kepimpinan Intruksional Pengetua	
Berdasarkan Tiga Dimensi	67
Analisis Tahap Efikasi Kendiri Guru	68
Taburan Keseluruhan Skor Min Faktor Efikasi Kendiri	
Guru (E1,E2,E3)	71
Analisis Inferensi	72

Analisis Ujian-t Perbezaan Persepsi Guru Lelaki Dan Guru Perempuan Terhadap Kepimpinan Instruksional Pengetua	72
Analisis Ujian –t Perbezaan Efikasi Kendiri Guru Berdasarkan Jantina	73
Analisis Korelasi	75
Analisis Hubungan Antara Kepemimpinan Instruksional Pengetua Dengan Efikasi Kendiri Guru.	75
Rumusan Dapatan Pengujian Hipotesis	76
Kesimpulan	77

BAB V : PERBINCANGAN DAN CADANGAN

Pendahuluan	78
Rumusan Kajian	78
Rumusan Dapatan Kajian	80
Perbincangan Dapatan Kajian	82
Implikasi Kajian	85
Cadangan Kajian Lanjutan	86
Kesimpulan	87

RUJUKAN

LAMPIRAN A : SOAL SELIDIK KAJIAN

LAMPIRAN B : SURAT KEBENARAN KEMENTERIAN PELAJARAN MALAYSIA

LAMPIRAN C : SURAT KEBENARAN JABATAN PELAJARAN NEGERI SARAWAK

LAMPIRAN D : OUTPUT STATISTIK

SENARAI JADUAL

Jadual	Perkara	Halaman
Jadual 2.1	Rangka Kerja Pengurusan Instruksional (Hallinger & Murphy, 1985)	17
Jadual 2.2	Kerangka Kepimpinan Instruksional Komprehensif Murphy (1990)	20
Jadual 2.3	Kerangka Kepimpinan Instruksional Weber (1996)	23
Jadual 3.1	Populasi Guru Di Tiga Buah Sekolah di Daerah Saratok	41
Jadual 3.2	Taburan Item Fungsi-fungsi Kepimpinan Instruksional	43
Jadual 3.3	Skala Likert 5 Poin Fungsi-fungsi Kepimpinan Instruksional Pengetua	45
Jadual 3.4	Taburan Item Faktor-faktor Efikasi Guru	45
Jadual 3.5	Skala Likert 5 Poin Efikasi Kendiri Guru	46
Jadual 3.6	Ujian Pekali Alpha Cronbach Kajian Rintis Item Soal Selidik	47
Jadual 3.7	Tahap Analisis Min Dan Skala Tafsir Bagi Analisis Dapatan Soal Selidik	49
Jadual 3.8	Anggaran Kekuatan Hubungan Pekali Korelasi	50
Jadual 3.9	Rumusan Analisis Data	51
Jadual 4.1	Taburan Responden Di Tiga Buah Sekolah	54
Jadual 4.2	F1-Fungsi Merangka Matlamat Sekolah	55
Jadual 4.3	F2-Fungsi Memperjelaskan Matlamat Sekolah	56
Jadual 4.4	F3-Fungsi Mencerap Dan Menilai Pengajaran Guru	57
Jadual 4.5	F4-Fungsi Menyelaras Kurikulum	58
Jadual 4.6	F5-Fungsi Memantau Kemajuan Akademik Pelajar	59
Jadual 4.7	F6-Fungsi Mengawal Dan Melindungi Waktu Pengajaran	59
Jadual 4.8	F7-Fungsi Memberi Sokongan Dalam Aktiviti Pengajaran/ Sentiasa Kelihatan	60

Jadual 4.9	F8-Fungsi Memberi Insentif Terhadap Usaha Guru	61
Jadual 4.10	F9-Fungsi Membudayakan Perkembangan Staf	62
Jadual 4.11	F10-Fungsi Menetap Dan Menguatkuasakan Dasar/Standard Akademik	63
Jadual 4.12	F11-Fungsi Menyediakan Ganjaran Untuk Pelajar	64
Jadual 4.13	Min Kepimpinan Instruksional Pengetua Berdasarkan Fungsi	65
Jadual 4.14	Min Keseluruhan Fungsi Kepimpinan Instruksional Pengetua Berdasarkan Sekolah	66
Jadual 4.15	Min Kepimpinan Instruksional Berdasarkan Dimensi	67
Jadual 4.16	Min Kepimpinan Instruksional Pengetua Setiap Sekolah Berdasarkan Dimensi	68
Jadual 4.17	E1- Faktor Efikasi Praktis Instruksional	69
Jadual 4.18	E2- Faktor Efikasi Penglibatan Pelajar	70
Jadual 4.19	E3- Faktor Efikasi Pengurusan Bilik Darjah	71
Jadual 4.20	Min Efikasi Kendiri Guru Berdasarkan Faktor	72
Jadual 4.21	Analisis Ujian-t Perbezaan Persepsi Guru Terhadap Kepimpinan Instruksional Pengetua Mengikut Jantina Guru	73
Jadual 4.22	Analisis Ujian-t Perbezaan Efikasi Kendiri Guru Mengikut Jantina Guru	74
Jadual 4.23	Analisis Korelasi Antara Kepimpinan Instruksional Pengetua Dengan Efikasi Kendiri Guru	75
Jadual 4.24	Rumusan Dapatan Pengujian Hipotesis	76

SENARAI RAJAH

Rajah	Perkara	Halaman
Rajah 1.1:	Kerangka Konsep Kajian	7
Rajah 2.1:	Teori Kognitif Sosial Oleh Bandura (1986, 1997)	27

SENARAI LAMPIRAN

- Lampiran A: Soal selidik
- Lampiran B: Surat Kelulusan Untuk Menjalankan Kajian Di Sekolah, Institut Perguruan, Jabatan Pelajaran Negeri Dan Bahagian-Bahagian Di Bawah Kementerian Pelajaran Malaysia. KP(BPPDP)603/5/JLD.8 (064)
- Lampiran C: Surat Kebenaran Jabatan Pelajaran Negeri Sarawak Menjalankan Kajian Di Sekolah-sekolah, Institut-Institut Perguruan, Jabatan-Jabatan Pelajaran dan Bahagian Di Bawah Kementerian Pelajaran Malaysia. JPS(W)/SPPP/(Lat)/153/08/02/05/Jld.28(20)
- Lampiran D: Output Statistik Kajian

BAB I

PENGENALAN

Pendahuluan

Di Malaysia kajian sekolah berkesan dan kepimpinan instruksional berlangsung di sekitar lewat 1980an (Ahmad Tajuddin, 1989). Tokoh-tokoh pendidik berpendapat agar pemimpin pendidikan memahami dan mengaplikasi konsep kepimpinan instruksional dalam melaksanakan tugas serta tanggungjawab di sekolah (Southworth, 2002, Hallinger, 2003, 2005). Ciri-ciri dalam kepimpinan instruksional dilihat sebagai salah satu cara untuk mengatasi isu-isu yang sering berlaku daripada terus berulang dalam dunia pendidikan kita. Kepimpinan instruksional dilihat berupaya meningkatkan keberkesanan pendekatan guru mengajar dan seterusnya berkait langsung dengan hasil pembelajaran murid, serta peningkatan pencapaian mereka. Pemimpin instruksional juga perlu memahami masalah yang dihadapi oleh guru-guru dan murid-murid di sekolah masing-masing untuk mengembangkan proses pengajaran dan pembelajaran dengan tujuan menjayakan matlamat sekolah.

Kejayaan sekolah bergantung kepada sejauh mana usaha dan komitmen yang diberi oleh setiap peringkat pemimpin sekolah dalam menyelaras dan menyokong setiap aktiviti instruksional supaya berlaku kesinambungan di antara satu peringkat ke peringkat yang lain. Pemantauan dan kawalan perlu dilaksanakan secara berterusan supaya penambahbaikan dapat dilakukan. Ramai pengkaji dalam bidang kepimpinan instruksional menggunakan kerangka yang dikemukakan oleh Hallinger dan Murphy (1985) dan Hallinger (1990) sebagai panduan. Aspek-aspek yang amat diberi penekanan ialah pendefinisian misi sekolah, mengurus program instruksional dan pembangunan budaya pembelajaran sekolah yang positif. Salah satu dimensi utama

dalam kepimpinan instruksional (Hallinger, 1985, 2000) ialah pendefinisian misi sekolah. Dalam dimensi ini dua fungsi utama pemimpin instruksional ialah membentuk matlamat sekolah dan menyebarkan matlamat ini kepada semua warga sekolah. Dalam konteks Malaysia yang mengamalkan sistem pendidikan berpusat, matlamat sekolah yang dibina perlulah berdasarkan mandat yang diterima melalui Akta Pendidikan 1996. Mandat ini menekankan fungsi teras (*core business*) sekolah dalam menjayakan kurikulum kebangsaan di samping aktiviti-aktiviti kokurikulum yang menyokong kurikulum.

Efikasi sendiri merujuk kepada kepercayaan dan keyakinan seseorang tentang kemampuan dan kebolehan untuk melaksanakan sesuatu tugas (Bandura, 1986). Keyakinan sendiri ini merupakan kriteria yang membolehkan seseorang juga melihat kemampuan orang lain. Efikasi sendiri merupakan komponen yang penting kerana pemimpin yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi iaitu mempunyai keyakinan dan kepercayaan terhadap kebolehannya sendiri akan dapat melaksanakan tanggungjawab dengan penuh kecekalan dan sentiasa mengukur dan menilai setiap tugasannya berbanding dengan individu yang mempunyai efikasi sendiri yang rendah (Wood & Bandura, 1986). Pengetua sebagai pemimpin sekolah perlu mengenali diri mereka sendiri terlebih dahulu untuk mewujudkan dan menimbulkan kepercayaan guru dan staf sekolah kepada mereka.

Guru yang mempunyai efikasi yang tinggi mudah menerima idea-idea baru dan mencuba teknik atau kaedah pengajaran baru (Guskey, 1988) dan mempunyai daya ketahanan yang tinggi untuk melaksanakan suatu tugas mengajar baru/sukar (Coladarci, 1992). Justeru guru yang berefikasi tinggi akan menghadapi kesukaran/kegagalan dengan usaha yang lebih gigih untuk menguasai kemahiran mengajar sehingga berjaya. Sebaliknya guru yang berefikasi rendah

mempunyai aspirasi yang rendah dan akan cuba mengelakkan diri daripada menghadapi tugas pengajaran baru/sukar. Apabila berhadapan dengan tugas pengajaran yang sukar, guru berefikasi rendah akan menfokuskan kepada rintangan tetapi tidak menumpukan usaha untuk mengatasi rintangan tersebut. Malah mereka juga mudah berputus asa dan kegagalan ini akan melemahkan lagi efikasi pengajaran yang mengakibatkan mereka berasa stres dalam melaksanakan tugas pengajaran.

Allinder (1994), telah membuat kajian terhadap hubungan antara efikasi guru dengan praktis intruksional dan mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara kedua-duanya. Didapati guru-guru mempunyai kepercayaan yang kuat dalam kebolehan mereka mengajar dengan meneroka pelbagai kaedah dan pendekatan. Begitu juga dengan kajian yang dilakukan oleh Teng (2006) mendapati hubungan yang tinggi antara pengaruh faktor terpilih terhadap efikasi-efikasi guru sekolah menengah di Sarawak.

Penyataan Masalah

Sistem pendidikan di negara kita sering mengalami perubahan, inovasi dan reformasi. Perubahan yang dimaksudkan ialah termasuk terbentuknya Falsafah Pendidikan Kebangsaan (1984), Kurikulum Bersepadu Sekolah Rendah (1986) dan Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah (1988) hingga kepada yang mutakhir ini Matematik dan Sains dalam bahasa Inggeris.

Menyedari perubahan-perubahan ini hanya akan berjaya dengan adanya kepimpinan instruksional yang baik di peringkat sekolah, pada tahun 1992 Kementerian Pendidikan telah memperkenalkan kursus-kursus pengurusan dan kepimpinan instruksional kepada pentadbir sekolah khususnya pengetua bagi merealisasikan apa yang terkandung dalam Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK)

(Jamaliah & Norashima, 2005). Kajian Tang (2000) menunjukkan aspek kepemimpinan instruksional kurang diberi perhatian oleh pengetua. Shahril (2000), turut mengemukakan pendapat pengetua hari ini kurang berperanan sebagai pemimpin instruksional kerana mereka dibebankan dengan tugas-tugas lain.

Yukl (1994), pula mendapati beberapa ciri peribadi mempunyai perkaitan dengan keberkesanan kepemimpinan pemimpin seperti keyakinan diri, orientasi lokus kawalan, ketahanan stres, kematangan emosi, integriti, dan keperluan rendah terhadap afiliasi (*low need for affiliation*). Namun begitu ciri peribadi efikasi sendiri pemimpin kurang diberi perhatian oleh penyelidik-penyelidik (Bandura, 1977, 1997). Sedangkan dalam beberapa kajian telah menunjukkan bahawa kejayaan seseorang itu boleh diramalkan dengan efikasi sendiri (Bandura, 1997). Findley dan Findley (1992) mengatakan keberkesanan sesebuah sekolah terhasil daripada ciri-ciri kepemimpinan instruksional pengetua sekolah tersebut. Oleh itu kebijaksanaan dan kemampuan pengetua menyesuaikan kepemimpinan instruksional untuk merungkai perbezaan ini boleh memberi kesan kepada prestasi murid-murid.

Kajian oleh Gibson dan Dembo (1984) serta Enochs dan Riggs (1990), menunjukkan bahawa guru yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi akan menumpukan perhatian kepada keperluan para pelajarnya dan dapat membantu pelajar yang menghadapi masalah dalam pelajaran dengan bertindak memuji para pelajar yang berjaya menjalankan tugas.

Sehubungan itu, daripada masalah-masalah yang dikemukakan, satu kajian perlu dilaksanakan untuk meninjau sejauh mana kekerapan fungsi-fungsi kepemimpinan instruksional telah dilakukan oleh pengetua. Menurut Ramaiah Al (1999), kepemimpinan pengetua mempunyai kesan yang signifikan terhadap inovasi pendidikan. Berjaya atau gagalannya penjaan dan pelaksanaan program di sekolah bergantung kepada pengetua

(Andi Audryanah, 2007). Melalui kesedaran pemupukan efikasi sendiri yang tinggi, pengetua seharusnya dapat menghadapi dan menangani permasalahan yang telah dibincangkan dengan langkah-langkah penyelesaian yang bijaksana, berkualiti, cekap, berkesan, produktif dan memberi manfaat yang maksimum kepada dunia pendidikan (Andi Audryanah, 2007). Akhirnya kajian akan dilakukan untuk mengenal pasti perkaitan atau hubungan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru.

Objektif Penyelidikan

Objektif kajian adalah seperti berikut:

1. Mengetahui tahap kepimpinan instruksional pengetua sekolah menengah daerah Saratok.
2. Mengetahui tahap efikasi sendiri guru sekolah menengah daerah Saratok.
3. Mengetahui perbezaan persepsi guru terhadap kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan jantina guru.
4. Mengetahui perbezaan efikasi sendiri guru berdasarkan jantina guru.
5. Mengetahui hubungan di antara kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri guru.

Soalan Penyelidikan

Penyelidikan yang dilakukan ini adalah untuk menjawab persoalan berikut:

1. Apakah tahap kepimpinan instruksional pengetua sekolah menengah daerah Saratok?
2. Apakah tahap efikasi sendiri guru-guru sekolah menengah daerah Saratok?
3. Adakah terdapat perbezaan persepsi guru terhadap kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan jantina guru?
4. Adakah terdapat perbezaan efikasi sendiri guru berdasarkan jantina?
5. Adakah terdapat hubungan di antara kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri guru?

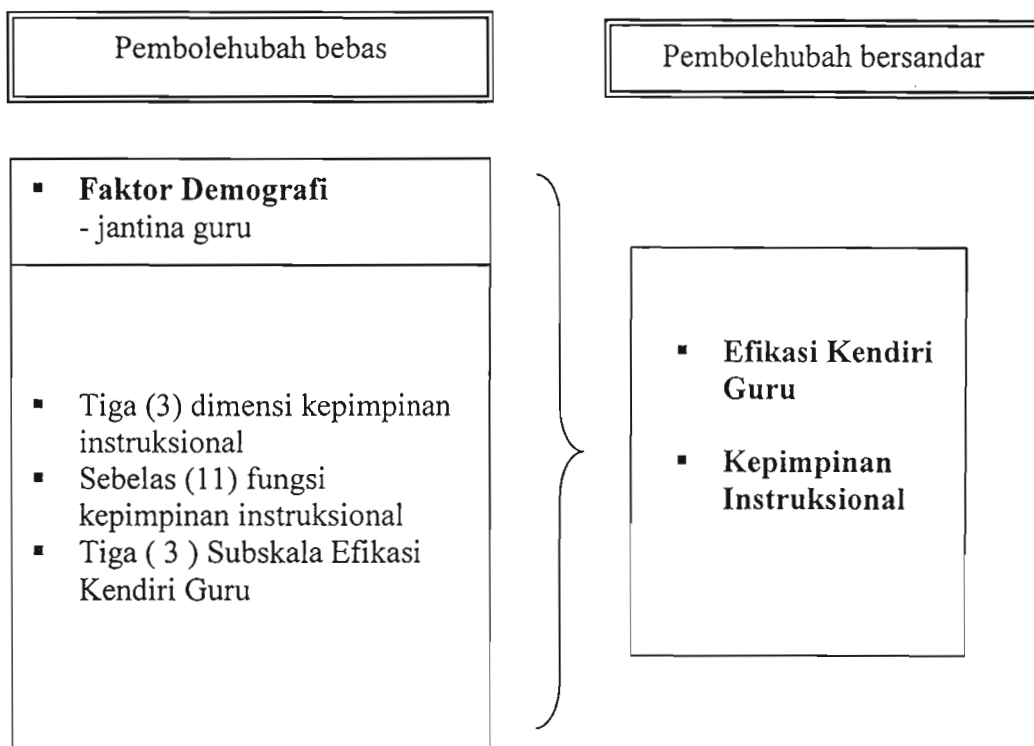
Hipotesis

Bagi menjelaskan soalan kajian pengkaji telah membentuk beberapa hipotesis nol kajian seperti berikut :

- Ho₁ : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru berdasarkan jantina guru-guru terhadap kepimpinan instruksional pengetua.
- Ho₂ : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara efikasi sendiri berdasarkan jantina guru-guru
- Ho₃ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru.

Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka konseptual kajian menunjukkan hubungan antara kepemimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru iaitu hubungan antara tiga dimensi/sebelas fungsi kepemimpinan instruksional dan tiga faktor efikasi. Rajah 1 menunjukkan kerangka konseptual tersebut.



Rajah 1.1 : Kerangka Konsep Kajian

Oleh itu model Konsep Hallinger dan Murphy (1987), kajian kepimpinan instruksional pengetua digunakan dan dibahagikan kepada tiga dimensi iaitu:

- i. D1 - dimensi pentakrifan misi dan matlamat sekolah
- ii. D2 - dimensi pengurusan program-program pengajaran
- iii. D3 - dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran.

Ketiga-tiga dimensi ini kemudiannya dipecahkan kepada sebelas fungsi iaitu :

- (a). Dimensi pentakrifan misi dan matlamat sekolah.
 - i. F1 – fungsi merangka matlamat akademik sekolah
 - ii. F2 - fungsi memperjelas matlamat sekolah,
- (b). Dimensi pengurusan program-program pengajaran
 - iii. F3 - fungsi mencerap dan menilai pengajaran guru
 - iv. F4 - fungsi menyelaraskan kurikulum
 - v. F5 - fungsi memantau kemajuan akademik pelajar
- (c). Dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran.
 - vi. F6 - fungsi mengawal dan melindungi waktu pengajaran
 - vii. F7 - fungsi memberi sokongan dalam aktiviti
pengajaran/ketampakan
 - viii. F8 - fungsi memberi insentif terhadap usaha guru
 - ix. F9 - fungsi membudayakan perkembangan staf
 - x. F10 – fungsi menetapkan dan menguatkuasakan dasar/standard
akademik
 - xi. F11 – fungsi menyediakan ganjaran untuk pelajar.

Signifikan Kajian

Bersandarkan kepada permasalahan-permasalahan yang dinyatakan terdahulu dan kepentingan kajian yang dinyatakan di atas maka kajian tentang kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri didapati amat penting dikaji kerana beberapa sebab seperti berikut:

- i. Maklumat mengenai kepimpinan instruksional amat penting untuk membantu pengurusan sekolah dalam usaha mendorong guru-guru meningkatkan prestasi tugas mereka.
- ii. Hasil kajian ini dapat menilai keberkesanan kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan efikasi sendiri guru.
- iii. Kajian ini juga dapat menghasilkan maklumat kepada pegawai-pegawai di Jabatan Pelajaran Negeri dan Pejabat Pelajaran Daerah berkaitan dengan dimensi-dimensi kepimpinan instruksional yang perlu diberi keutamaan apabila menyusun kursus-kursus dalam perkhidmatan atau program perkembangan profesionalisma untuk pemimpin instruksional.
- iv. Maklumat yang diperolehi dapat membantu Kementerian Pelajaran Malaysia memperkasakan program atau aktiviti kepimpinan pengetua di sekolah.

Batasan Penyelidikan

Kajian ini dijalankan di sekolah menengah di kawasan daerah Saratok. Ia melibatkan guru-guru yang telah mengajar sekurangnya satu tahun di sekolah tersebut. Guru-guru yang terlibat adalah terdiri daripada guru-guru di Sekolah Menengah Kebangsaan

Bahasa Malaysia Saratok, Sekolah Menengah Kebangsaan Saratok, dan Sekolah Menengah Kebangsaan Kalaka.

Kajian ini terhad kepada tiga dimensi kepimpinan instruksional iaitu dimensi pentakrifan matlamat sekolah, dimensi pengurusan program pengajaran dan dimensi pemupukkan iklim pengajaran dan pembelajaran. Efikasi sendiri guru yang dikaji adalah efikasi praktis instruksional, efikasi penglibatan pelajar dan efikasi pengurusan bilik darjah.

Dapatan kajian ini tidak dapat dibuat generalisasi bagi semua sekolah di Malaysia sebaliknya hanya untuk sekolah-sekolah yang terlibat dalam kajian ini sahaja iaitu di daerah Saratok.

Definisi Operasional

Kepimpinan Instruksional

Kepimpinan instruksional telah didefinisi dalam banyak cara yang berbeza-beza dan kebanyakan definisi ini biasanya menentukan fungsi yang luas dalam kepimpinan instruksional, tingkahl aku yang dipersetujui bersama, dan prosedurnya. Dalam pengertian yang luas ia boleh dirujuk kepada tindakan yang diambil dengan maksud membangunkan produktif dan persekitaran kepuasan kerja untuk guru dan keadaan pembelajaran yang diinginkan dan hasil untuk anak-anak (Greenfield, 1987).

Definisi yang paling biasa tentang kepimpinan instruksional ialah sebahagian penerangan masa walau bagaimanapun ia dilakukan termasuk pencerapan dan penilaian guru, dan pembangunan kurikulum dalam masa permulaan inovatif program akademik. Calabrese (1991), menyatakan bahawa kepimpinan instruksional juga adalah menetapkan dan memajukan misi sekolah yang mana ia menentukan

parameter dan matlamat untuk program instruksional dan ia menggalakkan persekitaran di mana pembelajaran digiatkan.

Sebaliknya De Bevoise (1984), memberi definisi kepimpinan instruksional dalam cara yang berbeza sebagai aktiviti-aktiviti yang diambil oleh pengetua, atau diserahkan kepada orang lain untuk menggalakkan perkembangan dalam pembelajaran pelajar. Definisi ini tidak termasuk menangani isu disiplin atau meningkatkan kehadiran pelajar.

Efikasi

Bandura (1986), menyatakan efikasi sendiri mempengaruhi prestasi dengan meningkatkan usaha serta kecekalan dan individu yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi bekerja lebih rajin dan mampu bekerja dalam tempoh yang lama berbanding dengan individu yang mempunyai efikasi sendiri yang rendah (Wood & Bandura, 1989).

Dalam kajian ini efikasi sendiri difokus kepada pertimbangan pengetua mengenai kemampuannya dalam mengurus dan memimpin organisasi sekolahnya. Daripada kajian yang lepas, pengetua sering mempersepsikan diri mereka dengan nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan persepsi guru (Shafari, 2001; & Rokhani, 2003). Oleh itu dalam kajian ini efikasi sendiri pengetua adalah efikasi pengetua yang dipersepsikan oleh guru-gurunya iaitu berdasarkan tiga faktor dan faktor-faktor tersebut adalah efikasi praktis instruksional, efikasi penglibatan pelajar dan efikasi pengurusan bilik darjah. Efikasi sendiri ialah pertimbangan seseorang mengenai kemampuannya mengelola dan melaksanakan tindakan-tindakan yang perlu untuk mencapai prestasi yang ditetapkan (Sazali, Zurida & Mustapa, 2004).

Pengetua

Pengetua ialah individu yang bertanggungjawab dalam melaksanakan proses tindakan, menentukan matlamat dan proses menggerakkan anggota bagi memastikan operasi harian di sekolah dapat berjalan dengan lancar dan berkesan (Azlin, 2004). Pengetua ialah orang yang penting yang memimpin dan mengurus sekolah bagi mencapai matlamat sekolah. Sebagai ketua yang dilantik secara formal oleh pihak berkuasa dan sah dari segi undang-undang dalam organisasi sekolah, pengetua diberikan kuasa dan kedudukan yang istimewa bagi menentukan perjalanan sekolah sewajarnya. Pengetua diharapkan dapat menjalankan ketiga-tiga bidang tugas sekaligus iaitu mengurus, memimpin dan mentadbir (Hussein, 1993). Dalam kajian ini, pengetua berfungsi sebagai pemimpin instruksional di sekolah. Pengetua yang dikaji ialah pengetua di sekolah-sekolah menengah di daerah Saratok.

Guru

Dalam kajian ini, guru merujuk kepada Penolong Kanan Pentadbiran, Penolong Kanan Hal Ehwal Murid (HEM), Penolong Kanan Kokurikulum, Penyelia Petang, Penolong Kanan Tingkatan Enam, Ketua Bidang, Ketua Panitia dan guru-guru. Semua mereka ini mempunyai tanggungjawab yang sama iaitu terlibat dalam tugas akademik dan juga bukan akademik.

Kesimpulan

Kemampuan kepimpinan pengetua menguruskan sekolah terletak kepada kecekapan pengetua menyusun dan melaksanakan kerja-kerja mengikut keutamaan dengan menjadikan visi dan misi Kementerian Pelajaran Malaysia sebagai matlamat utama (Norsilawati, 1998). Kepimpinan pengetua dijangkakan akan jadi lebih berkesan

dengan adanya kesedaran efikasi sendiri guru-guru yang tinggi dalam diri mereka kerana mereka terlibat secara langsung dalam perancangan, memimpin, mengurus, dan mengawal persekitaran sekolah.

BAB II

TINJAUAN LITERATUR

Pendahuluan

Dalam bab ini kupasan akan berkisar kepada perkara-perkara yang berkaitan konsep kepimpinan instruksional, model-model kepimpinan instruksional, konsep dan teori efikasi, efikasi sendiri guru, kajian kepimpinan instruksional yang lalu dan kajian efikasi lepas yang berkaitan dengan kajian ini.

Dalam konteks kepimpinan sesebuah komuniti, kepimpinan ditakrifkan sebagai daya pengaruh ke atas tingkah laku seseorang untuk mencapai matlamat bersama dengan menggunakan sistem dan sumber yang diiktiraf oleh komuniti tersebut (Jamaliah & Norashimah, 2005). Manakala Yulk (2000), menyatakan bahawa kepimpinan merupakan satu proses mempengaruhi orang lain bagi memahami dan bersetuju tentang apa yang perlu dilaksanakan dan bagaimana melakukannya secara berkesan, dan proses untuk membantu seseorang secara sepakat bagi menjayakan sesuatu matlamat. Ismail (2008), pula menyatakan bahawa kepimpinan adalah suatu seni atau proses mempengaruhi orang lain supaya mereka dapat berusaha secara sukarela ke arah pencapaian matlamat bersama. Oleh itu kepimpinan sebenarnya adalah pengaruh seseorang yang dibenarkan atau diterima oleh pengikut kerana kewujudan peruntukan atau kesefahaman tentang peranan dan kuasa pemimpin di dalam sesebuah sistem.

Kepimpinan pengetua akan menentukan keberkesanan sesebuah sekolah dan pengetua yang bijak mesti peka dengan keadaan atau situasi mereka. Berbagai-bagai hasil dapat digunakan untuk mengukur keberkesanan kepimpinan seseorang, seperti prestasi dan kemajuan sesuatu kumpulan yang dipimpin, kesediaan kumpulan

menghadapi krisis dan cabaran, kepuasan hati kakitangan terhadap kepimpinan, komitmen kakitangan terhadap matlamat organisasi, hal-hal kebajikan dan kemajuan pengikut, dan kejayaan pemimpin dinaikkan pangkat (Ismail, 2008). Sharifah dan Azizah (1998), mendapati bahawa tanggungjawab sebagai pemimpin instruksional termasuklah memudahkan berlakunya perubahan di sekolah, membantu guru-gurunya berkembang dari segi profesional, menyelia pengajaran dalam bilik darjah dan menilai pengajaran guru.

Shahril (1997), menyatakan bahawa peranan pengetua dalam kepimpinan instruksional merangkumi aspek menyelia, membuat pencerapan dan memotivasikan guru-guru dalam pengajaran, bertindak sebagai pakar rujuk, memberi bimbingan dan tunjuk ajar kepada guru-guru dalam pengajaran, kurikulum, penggunaan alat bantu mengajar dan pengurusan kelas, dan pencapaian matlamat dan misi sekolah. Mok (1991), turut menyatakan pentingnya peranan pengetua di sesebuah sekolah dalam memastikan kejayaan aspek pengajaran dan pembelajaran. Oleh itu, ini menunjukkan bahawa peranan pengetua sebagai pemimpin instruksional amat penting kepada pembangunan dan kecemerlangan sesebuah sekolah.

Konsep Kepimpinan Instruksional

Pengetua berperanan sebagai pemimpin pengajaran dan menjadi individu yang mencetuskan perubahan-perubahan di peringkat sekolah (Hussain, 1993). Manakala Reitzug dan Cross (1993) telah membincangkan amalan kepimpinan instruksional iaitu menggalakkan guru mengemukakan pendapat tentang kesulitan-kesulitan semasa pengajaran, sebagai fasilitator dalam menyelesaikan kesulitan-kesulitan tersebut dan memberi penghargaan kepada para guru. Tugas pengetua di sekolah adalah lebih kepada menggalakkan pertumbuhan iklim pengajaran dan pembelajaran, memberi

nasihat serta sokongan kepada guru untuk membolehkan mereka melaksanakan proses pengajaran dan pembelajaran dengan berkesan (Ismail, 2008).

Ismail (2008), menyatakan bahawa perlakuan berikut mesti diamalkan oleh pengetua dan guru besar yang ingin berperanan sebagai pemimpin instruksional :

1. Berpengetahuan tentang pengajaran dan pembelajaran terutama yang berkaitan dengan kemahiran asas.
2. Menentukan matlamat yang jelas tentang program berkaitan pengajaran dan pembelajaran di sekolah dan memaklumpkannya kepada guru, pelajar, PIBG dan komuniti.
3. Menentukan harapan yang tinggi terhadap pencapaian pelajar.
4. Menetapkan jangkaan melalui semangat setiakawan dan memastikan kemajuan berterusan dicapai.
5. Menunjukkan contoh teladan yang cemerlang dalam bidang kurikulum.
6. Melibatkan diri secara aktif dalam aktiviti latihan dalaman.
7. Menggunakan halangan secara bijak untuk menjayakan matlamat sekolah.
8. Melindungi guru daripada tekanan yang tidak perlu.
9. Memberi tumpuan dan komitmen sepenuhnya terhadap hal-hal berkaitan dengan pengajaran dan pembelajaran dan memberi tanggungjawab kepada penolong kanan atau guru-guru lain dalam hal-hal yang tidak bersifat pengajaran dan pembelajaran.
10. Menjadikan pengajaran dan pembelajaran serta kemajuan akademik sebagai pilihan utama.

Model Kepimpinan Instruksional

Pengkaji mendefinisikan kepimpinan instruksional berdasarkan perwatakan, tingkahlaku dan proses yang diperlukan oleh individu untuk memimpin sekolah secara berkesan. Dalam bahagian ini tiga konseptual umum kepimpinan instruksional yang biasa digunakan akan dirujuk dan dibincangkan.

Model Hallinger & Murphy's (1985)

Berdasarkan sintesis soal selidik dan maklumat organisasi Hallinger dan Murphy (1985), membuat rangka kerja pengurusan pengajaran dengan tiga dimensi dan sebelas penjelasan kerja untuk membuat instrumen penilaian tingkah laku pengurusan instruksional pengetua iaitu Skala Menilai Pengurusan Instruksional Pengetua seperti dalam Jadual 2.1.

Jadual 2.1

Rangka Kerja Pengurusan Instruksional (Hallinger & Murphy, 1985)

Menerangkan Misi	Mengurus Program Instruksional	Meningkatkan Iklim Sekolah
<ul style="list-style-type: none">• Merangka matlamat sekolah• Menghebahkan matlamat sekolah	<ul style="list-style-type: none">• Menyelia dan menilai pengajaran.• Menyelaraskan kurikulum.• Memantau kemajuan pelajar.	<ul style="list-style-type: none">• Mengawal masa pengajaran.• Meningkatkan pembangunan profesional• Mengekalkan kenampakan• Menyediakan insentif untuk guru• Memperkuatkan standard akademik• Menyediakan insentif untuk pelajar.

Dimensi menerangkan misi sekolah adalah termasuk penjelasan kerja pengetua merangka matlamat sekolah dan menghebahkan matlamat sekolah. Pengetua merangka matlamat sekolah dengan bekerja dengan ibu bapa dan kakitangan untuk mengenal pasti tempat penambahbaikan di dalam sekolah dan membangunkan prestasi matlamat pada tempat tersebut (Hallinger & Murphy, 1985). Fungsi menghebahkan matlamat sekolah adalah merujuk kepada cara pengetua menerangkan kepentingan matlamat sekolah kepada kakitangan, ibu bapa dan pelajar. Ini boleh dicapai melalui komunikasi formal atau tidak formal seperti buku panduan, mesyuarat staf, perhimpunan sekolah, perbualan dengan kakitangan atau pelajar, papan notis, serta perbincangan guru dan ibu bapa.

Menguruskan dimensi program instruksional melibatkan kerja secara terus dengan guru yang berkaitan dengan kurikulum dan pengajaran (Hallinger & Murphy, 1985). Fungsi kerja dalam dimensi ini terdiri daripada penyeliaan dan penilaian pengajaran, menyelaraskan kurikulum, dan memantau kemajuan pelajar. Penyeliaan dan penilaian pengajaran terdiri dari aktiviti-aktiviti yang menyediakan sokongan pengajaran kepada guru, mengawasi pengajaran bilik darjah melalui lawatan rasmi, dan praktis bilik darjah dengan matlamat sekolah (Hallinger & Murphy, 1985).

Menyelaraskan kurikulum merujuk kepada aktiviti-aktiviti pengetua menyediakan peluang kepada kerjasama kakitangan bagi menjuruskan kurikulum kepada standard dan pengujian pencapaian. Fungsi kerja pengurusan instruksional dalam memantau kemajuan pelajar merujuk kepada bagaimana pengetua menggunakan keputusan ujian untuk mensasarkan matlamat, mentafsirkan kurikulum, menilai pengajaran dan mengukur kemajuan ke arah matlamat sekolah (Hallinger & Murphy, 1985).

Meningkatkan dimensi iklim pembelajaran yang positif meliputi tingkah laku pengetua iaitu mengawal masa pengajaran, meningkatkan pembangunan profesionalisma, mengekalkan kenampakan, menyediakan insentif untuk guru, membangunkan dan menguatkan standard akademik dan menyediakan insentif untuk pembelajaran (Hallinger & Murphy, 1985). Fungsi kerja pengetua terdiri dari kebanyakan aktiviti secara tidak langsung untuk membantu menyediakan persekitaran pembelajaran yang positif.

Salah satu dimensi utama dalam kepimpinan instruksional (Hallinger, 1985, 2000) ialah pendefinisian misi sekolah. Dalam dimensi ini dua fungsi utama pemimpin instruksional ialah membentuk matlamat sekolah dan menyebarkan matlamat ini kepada semua warga sekolah. Dalam konteks Malaysia yang mengamalkan sistem pendidikan berpusat, matlamat sekolah yang dibina perlulah berdasarkan mandat yang diterima melalui Akta Pendidikan 1996. Mandat ini menekankan fungsi teras (*core business*) sekolah dalam menjayakan kurikulum kebangsaan di samping aktiviti-aktiviti kokurikulum yang menyokong kurikulum.

Model Murphy (1990)

Murphy (1990), telah menyediakan tinjauan kepimpinan instruksional secara lebih sistematik dan komprehensif di dalam sintesis penemuan penyelidikannya daripada sekolah berkesan, penambahbaikan sekolah, pembangunan kakitangan serta literatur perubahan organisasi. Berdasarkan tinjauan ini dia membuat kerangka kerja kepimpinan instruksional yang mana mengabungkan kajian dan penemuan. Kerangka kerja tersebut terdiri dari empat dimensi kepimpinan instruksional yang dipecahkan kepada enam belas peranan atau tingkah laku yang berbeza iaitu membangunkan misi dan matlamat, mengurus fungsi hasil kependidikan, menggalakkan iklim pembelajaran

akademik dan membangunkannya bagi mendukung persekitaran kerja seperti yang ditunjukkan pada Jadual 2.2 di bawah.

Jadual 2.2

Kerangka Kepimpinan Instruksional Komprehensif Murphy (1990)

Membangunkan Misi dan Matlamat	Mengurus Fungsi Hasil Pendidikan	Menggalakkan Iklim Pembelajaran Akademik	Membangunkan Persekitaran Kerja yang Menyokong
<ul style="list-style-type: none"> • Merangka matlamat sekolah • Menghebahkan matlamat sekolah 	<ul style="list-style-type: none"> • Menggalakkan pengajaran yang berkualiti • Menyelia dan menilai pengajaran • Menempatkan dan mengawal masa pengajaran dan pembelajaran • Menyelaraskan kurikulum • Memantau kemajuan pelajar 	<ul style="list-style-type: none"> • Menetapkan harapan dan standard yang positif • Mengekalkan kenampakan • Menyediakan insentif untuk guru dan pelajar • Menggalakkan peningkatan profesionalisma 	<ul style="list-style-type: none"> • Membuat persekitaran pembelajaran yang selamat dan tertib • Menyediakan peluang penglibatan pelajar yang penuh bermakna • Membangunkan kerjasama dan kesepaduan kakitangan • Mendapatkan sumber luar bagi menyokong matlamat sekolah • Menjalinkan hubungan antara rumah dengan sekolah.

Membangunkan misi dan matlamat adalah asas dalam membina rasa perkongsian matlamat dan menghubungkan usaha dalam visi umum di sekitar sekolah (Murphy, 1990). Murphy memecahkan dimensi ini kepada dua peranan atau tingkah laku utama pengetua iaitu merangka matlamat sekolah dan menghebahkan

matlamat sekolah. Merangka matlamat sekolah meliputi menentukan matlamat yang menekankan pencapaian pelajar untuk semua pelajar, mengabungkan data prestasi pelajar yang lepas dan semasa serta termasuk tanggungjawab kakitangan untuk mencapai matlamat tersebut. Seterusnya ialah menghebahkan matlamat dengan kerap secara formal atau tidak formal kepada pelajar, ibu bapa dan guru dengan menekankan kepentingan tentang panduan matlamat sekolah sebagai aktiviti sekolah.

Menguruskan fungsi hasil pendidikan sekolah adalah dimensi kedua dalam kerangka model Murphy. Dimensi ini menekankan pengurusan tingkah laku pengetua. Pemimpin instruksional meningkatkan kualiti pengajaran dengan melaksanakan pertemuan serta penilaian guru dengan melawat bilik darjah, menyediakan cadangan khas serta maklum balas berkaitan proses pengajaran dan pembelajaran serta mengenal pasti tugas guru yang terbaik supaya dapat menarik pembelajaran pelajar (Teddlie & Stringfield, 1985; Murphy, 1990). Sebagai tambahan, pengetua menempatkan dan mengawal masa pengajaran dengan polisi dan prosedur sekolah. Kerja pengetua dengan guru adalah menyelaraskan kurikulum melalui penyusunan matlamat dan objektif sekolah dengan standard yang ditetapkan serta membuat penilaian dalam lingkungan kurikulum. Pemimpin instruksional perlu memantau kemajuan pelajar secara kerap dan model pemimpin instruksional adalah berkaitan dengan bagaimana menggunakan data penilaian untuk menentukan matlamat dan menilai pengajaran (Murphy, 1990).

Seterusnya ialah dimensi menggalakkan iklim pembelajaran akademik iaitu merujuk kepada tingkah laku seseorang pengetua yang mempengaruhi norma, kepercayaan dan pendirian guru, pelajar dan ibu bapa sesebuah sekolah tersebut (Murphy, 1990). Beliau berpendapat seperti berikut:

“Principals foster the development of a school learning climate conducive to teaching and learning by establishing positive expectations and standards, by maintaining high visibility, providing incentives for teachers and students, and promoting professional development” (p.174) .

Dimensi ini berkaitan secara langsung dengan proses pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah.

Dimensi terakhir dalam kerangka Murphy ialah membangunkan persekitaran kerja yang menyokong. Ia menunjukkan bagaimana seseorang pemimpin instruksional di sekolah menentukan struktur dan proses organisasi bagi menyokong proses pengajaran dan pembelajaran. Oleh itu pengetua dalam dimensi ini perlu membuat persekitaran pembelajaran yang selamat serta secara tertib, menyediakan peluang penglibatan pelajar yang penuh bermakna, membangunkan kerjasama dan kesepaduan kakitangan, seterusnya mendapatkan sumber luar dalam menyokong matlamat sekolah dan menjalinkan hubungan antara rumah dengan sekolah. Walau bagaimanapun, kerangka ini dibangunkan melalui sintesis literatur dan belum diuji secara empirikal.

Model Weber's (1996)

Weber (1996), menyatakan keperluan untuk kepimpinan instruksional adalah tanpa mempedulikan struktur organisasi sekolah. Beliau berpendapat seperti berikut:

“ The research suggests that even if an instructional leader were not packaged as a principal, it would still be necessary to designate such a leader. The leaderless-team approach to a school's instructional program has powerful appeal, but a large group of professionals still

needs a single point of contact and an active advocate for teaching and learning” (1996, p.254).

Weber (1996), mengenal pasti lima domain dasar kepimpinan instruksional iaitu menetapkan misi sekolah, mengurus kurikulum dan pengajaran, menggalakkan iklim pembelajaran positif, mencerap serta memperbaiki pengajaran dan menentukan program pengajaran seperti yang ditunjukkan pada Jadual 2.3.

Jadual 2.3

Kerangka Kepimpinan Instruksional Weber (1996)

Menetapkan Misi Sekolah	Mengurus Kurikulum dan Pengajaran	Menggalakkan Iklim Pembelajaran Positif	Mencerap dan Membaiki Pengajaran	Menilai Program Instruksional
Bekerjasama membangun visi umum dan matlamat untuk <i>stakeholder</i> sekolah	Memantau penyusunan praktis bilik darjah dengan misi sekolah, menyediakan sumber dan sokongan yang digunakan dalam praktis pengajaran yang baik, dan model serta menyediakan sokongan dalam menggunakan data untuk mengemudi pengajaran	Menggalakkan iklim pembelajaran positif dengan menghebahkan matlamat, menetapkan harapan, dan menetapkan persekitaran pembelajaran yang tertib	Mencerap dan membaiki pengajaran melalui pencerapan bilik darjah dan peluang membangunkan profesionalisma	Memberi sumbangan kepada perancangan, merancang, mengurus, dan menganalisis penilaian bagi menilai keberkesanan kurikulum

Weber menerangkan, menetapkan misi sekolah adalah proses kerjasama dan pemikiran reflektif yang dinamik untuk membuat misi yang jelas dan jujur. Misi sekolah harus menambat kakitangan, pelajar dan ibu bapa kepada visi umum.

Pemimpin instruksional menawarkan peluang untuk membincangkan nilai dan harapan kepada sekolah iaitu bekerja bersama untuk membuat perkongsian misi untuk sekolah.

Menguruskan kurikulum dan pengajaran mestilah konsisten dengan misi sekolah (Weber, 1996). Sandiwarra pemimpin instruksional terhadap praktis pengajaran dan penyeliaan bilik darjah menawarkan guru keperluan sumber untuk menyediakan pelajar dengan peluang untuk berjaya. Pemimpin membantu guru menggunakan penyelidikan semasa dalam praktis dan strategi pengajaran yang terbaik untuk sampai kepada matlamat sekolah untuk meningkatkan prestasi pelajar. Seterusnya, menggalakkan iklim pembelajaran yang positif terdiri dari harapan dan sifat-sifat keseluruhan komuniti sekolah. Weber menegaskan bahawa;

“Indeed, of all the important factors that appear to affect students’ learning, perhaps having the greatest influence is the set of beliefs, values, and attitudes that administration, teachers, and students hold about learning” (Weber, 1996, p. 263).

Pemimpin menggalakkan iklim pembelajaran yang positif dengan menghebahkan matlamat pengajaran dan pembelajaran, menetapkan harapan yang tinggi untuk prestasi, menetapkan persekitaran pembelajaran yang tertib dengan harapan disiplin yang jelas, dan bekerja untuk meningkatkan komitmen guru kepada sekolah (Weber, 1996).

Seterusnya, mencerap dan memperbaiki pengajaran bermula dengan pengetua menetapkan kepercayaan dan hubungan dengan kakitangan sekolah. Weber (1996), mencadangkan pencerapan adalah peluang untuk interaksi profesional kerana ia menyediakan peluang peningkatkan profesionalisma kepada pihak yang dicerap dan pencerap.

Domain Weber yang terakhir ialah menilai program pengajaran untuk memperbaiki program pengajaran (Weber, 1996). Pemimpin instruksional perlu memulakan dan memberi sumbangan kepada perancangan, merancang, mengurus dan menganalisis penilaian bagi menilai keberkesanan kurikulum secara berterusan. Walau bagaimanapun, model ini seperti model Murphy (1990) belum diuji secara empirikal.

Konsep Efikasi Kendiri

Efikasi kendiri atau kepercayaan terhadap kebolehan diri sendiri telah dipelopori oleh Bandura (Pajeras, 1997) iaitu Bandura telah memperkenalkan '*Self efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change*' dan menerbitkan satu teori yang berkaitan dengan faktor sosio-kognitif terhadap peraturan kendiri dan pencapaian iaitu '*Self Efficacy: The Exercise of Control*' (Pajeras, 1996).

Efikasi kendiri dapat menilai seseorang individu dalam menyelesaikan masalahnya serta sejauh mana keyakinan dirinya dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi. Selain itu, efikasi kendiri juga dikaitkan dengan penetapan matlamat untuk mencapai sesuatu yang diimpikan. Penetapan matlamat ditentukan oleh individu itu sendiri berdasarkan tugas yang dilaksanakan, persekitarannya ataupun interaksi sosialnya. Penetapan matlamat penting kerana ia menjadi rujukan individu dalam melaksanakan setiap tugasannya (Pintrich & Schunk, 1966). Wan Haslina (2003), menyatakan bahawa efikasi kendiri penting kepada individu dalam melaksanakan tugas dan menghadapi pelbagai masalah sama ada dalam pembelajaran, pekerjaan atau kehidupan. Oleh itu, Teori Kognitif Sosial Bandura (1986), dapat membantu menerangkan efikasi kendiri secara khusus.

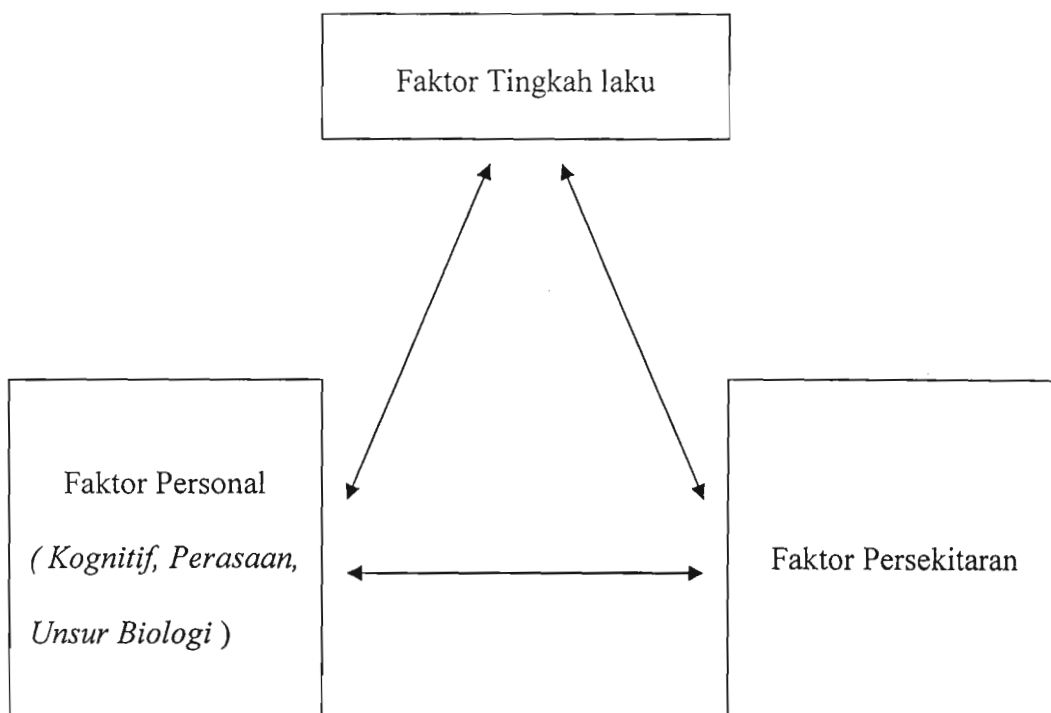
Teori Kognitif Sosial

Bandura (1986), melihat manusia berfungsi daripada keserasian peranan pusat kepada kognitif, *vicarious*, regulatori sendiri, dan proses reflektif sendiri dalam adaptasi dan perubahan manusia. Seseorang dilihat sebagai mengorganisasi sendiri, proaktif, dan merefleksi sendiri dan pengaturan sendiri lebih daripada sebagai reaktif bentuk organisma dan pelindung oleh kekuatan persekitaran atau dipandu oleh gerak hati sebelah dalam yang tersembunyi. Daripada perspektif secara teori, manusia dilihat berfungsi sebagai produk peribadi dinamik yang saling mempengaruhi, tingkah laku dan pengaruh persekitaran contohnya bagaimana orang menterjemahkan keputusan tingkah laku mereka sendiri dan mengubah persekitaran serta faktor peribadi yang mereka miliki, pada gilirannya, memberitahu dan mengubah tingkah laku berikutnya.

Dasar dalam konsep ketetapan timbal balik Bandura (1986), menggambarkan tentang perkara berikut:

- (a). Faktor peribadi dalam bentuk kesedaran, mempengaruhi, dan kejadian secara biologi.
- (b). Tingkahlaku.
- (c). Pengaruh persekitaran membina interaksi yang dihasilkan dalam keadaan timbal balik dua hala (*triadic reciprocity*).

Bandura mengubah tahap teorinya daripada pembelajaran sosial kepada kognitif sosial untuk sama-sama menjauhkan daripada teori-teori pembelajaran sosial yang lazim pada masa kini dan untuk memberi penekanan bahawa kognitif memainkan peranan kritikal dalam kemampuan orang untuk gagasan sebenar, pengaturan sendiri, mengkod maklumat dan melakukan tingkah laku.



Rajah 2.1 : Teori Kognitif Sosial oleh Bandura (1986, 1997)

Di sekolah sebagai contoh, guru mempunyai cabaran untuk meningkatkan pembelajaran akademik dan keyakinan pelajar dalam penguasaan mereka. Apabila menggunakan teori kognitif sosial sebagai kerangka kerja, guru boleh bekerja untuk meningkatkan emosi pelajar mereka dan untuk membetulkan kepercayaan sendiri dan kebiasaan berfikir (faktor personal), meningkatkan kemahiran akademik mereka dan praktis pengaturan sendiri (tingkah laku) dan mengubah struktur bilik darjah dan sekolah yang boleh merosakkan kejayaan pelajar (faktor persekitaran).

Teori ini menyatakan pengaruh faktor evolusi dalam adaptasi manusia, perubahan, yang menolak jenis evolusinisma yang menggambarkan tingkah laku sosial sebagai produk memperkembangkan biologi tetapi gagal untuk mengambil kira pengaruh sosial dan inovasi teknologikal yang membina persekitaran baru yang

memberi tekanan kepada pengadaptasian yang terdapat dalam evolusi biologikal (Bussey & Bandura, 1999).

Kepercayaan Efikasi Kendiri

Kepercayaan efikasi sendiri adalah sesuatu harapan yang dipegang untuk menyimpan tentang keperluan kecekapan, motivasi dan jalan tindakan untuk mencapai standard prestasi tertentu (Bandura, 1997). Bandura (1986), menyatakan semua pemikiran yang mempengaruhi manusia berfungsi dan sangat utama dalam teori kognitif sosial adalah kepercayaan efikasi sendiri iaitu menunjukkan kesanggupan atau kemampuan untuk menguruskan dan melaksanakan bahagian tindakan yang diperlukan untuk mencapai prestasi yang telah dibuat.

Adalah penting untuk mengetahui sifat sebenar tentang kemahiran yang diperlukan untuk melaksanakan tingkah laku khusus dengan berjaya. Bandura (1986), menyokong bahawa mengukur petunjuk sendiri mestilah disesuaikan kepada domain fungsi psikologikal yang telah diterokai. Tujuan tugas dan tahap prestasi diperlukan bagi kejayaan pelaksanaan mestilah dinilai dengan teliti untuk penilaian efikasi sendiri bagi memberi alat ukur yang berguna. Faktor ini terutamanya relevan dalam situasi di mana pencapaian adalah dinilai secara sosial melalui kriteria tidak sepadan yang telah dikenal pasti supaya seseorang mempercayai orang lain untuk mencari bagaimana sesuatu itu dilakukan (Bandura, 1986).

Sumber Maklumat Efikasi Kendiri

Bentuk kepercayaan efikasi sendiri secara individu adalah melalui interpretasi maklumat utama daripada empat sumber (Pajares, 2002). Berikut adalah sumber efikasi sendiri:

1. Pengalaman masteri (*Mastery experience / enactive attainment*)

Pengalaman masteri amat mempengaruhi sumber maklumat efikasi sendiri kerana ia berasaskan pengalaman masteri yang sejati. Kejayaan akan menaikkan pengharapan efikasi manakala pula kegagalan akan merendharkannya. Oleh itu kekuatan rasa efikasi sendiri dibangunkan melalui kejayaan yang berulang dan adakalanya kegagalan tidak semestinya memberi banyak pengaruh pada penilaian kemampuan seseorang. Orang yang yakin dengan kemampuan mereka adalah lebih berkemungkinan besar untuk melihat kepada faktor situasi, usaha yang tidak cukup, atau strategi yang lemah sebagai penyebab. Kegagalan diatasi dengan mengenal pasti usaha yang kuat terhadap anggapan efikasi sendiri melalui pengalaman yang mana seseorang mungkin pakar walaupun dalam rintangan yang amat susah.

2. Pengalaman vakarious (*Vicarious experience*)

Beberapa faktor yang menyebabkan kita lebih sensitif kepada faktor *vicarious* adalah ketidaktentuan tentang kemampuan diri, sedikit pengalaman yang lalu, dan kriteria yang mana kebolehan dinilai kerana kebanyakan prestasi adalah dinilai berdasarkan kriteria sosial dan bentuk perbandingan maklumat sosial yang utama dalam efikasi sendiri. Walaupun pengalaman *vicarious* adalah lemah, namun bentuk

vicarious boleh memperlihatkan signifikan perubahan yang tidak mudah luntur melalui pengaruh pada prestasi mereka.

Pengaruh yang meningkatkan rasa efikasi sendiri boleh melemahkan kesan pengalaman langsung atau kegagalan dengan mendukung prestasi apabila berlaku kegagalan yang berulang. Cara pengaruh yang diberi boleh jadi ditetapkan dalam proses gerakan yang memperbanyakkan akibat atau mengurangkan akibat di sebalik pengaruh-pengaruh yang sangat kuat.

3. Pemujukan sosial (*Social persuasion / verbal persuasion*)

Pemujukan sosial boleh menyumbangkan kepada kejayaan prestasi jika pengharapan ditambahkan di dalam batasan yang realistik. Bagaimanapun peningkatan kepercayaan yang tidak realistik terhadap kecekapan personal hanya mengundang kegagalan yang akan kehilangan kepercayaan keyakinan dan akan meruntuhkan penerimaan rasa efikasi sendiri pada masa akan datang. Ia mungkin lebih susah untuk menghasilkan pertambahan yang tidak mudah luntur dalam rasa efikasi yang meyakinkan daripada merosakkannya.

4. Keadaan Psikologi (*Physiological states*)

Orang melihat jiwa mereka dalam penuh tekanan atau beban situasi sebagai tanda tidak menyenangkan terhadap kekebalan kepada gangguan. Perawatan yang menghapuskan penimbunan emosi kepada ancaman subjektif akan menambahkan rasa efikasi sendiri dengan pembaikan yang sesuai dalam prestasi.

Efikasi Kendiri Guru

Dalam konteks pengajaran, efikasi dikenali sebagai kepercayaan guru atau keyakinan bahawa mereka boleh mempengaruhi bagaimana pelajar dapat belajar dengan baik walaupun kemungkinan menghadapi kesukaran atau tidak bermotivasi (Guskey & Passaro, 1994).

Efikasi guru mempunyai hubungan dengan pencapaian pelajar (Asthon & Webb, 1986; Ross, 1992) dan motivasi pelajar (Midgley, Feldlaufer, & Eccles, 1989). Guru yang mempunyai efikasi yang tinggi lebih bersemangat tentang mengajar (Guskey, 1984). Mereka yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi adalah gigih dan bekerja kuat kerana mereka percaya kepada diri mereka sendiri dan juga diri pelajar mereka (Woolfolk, 2001). Malah guru yang mempunyai rasa efikasi sendiri yang tinggi mempamerkan semangat yang besar untuk mengajar dan mempamerkan tahap yang lebih tinggi dalam perancangan dan organisasi (Allinder, 1994).

Bogler dan Somech (2004), mendapati efikasi sendiri mempunyai hubungan dengan peluang perkembangan professional dan status di dalam sekolah adalah petunjuk signifikan dengan komitmen dalam organisasi dan komitmen professional. Malahan Ebmeier (2003), mendapati guru dengan efikasi sendiri yang tinggi berasa lebih komited kepada sekolah dan profesion mengajar.

Literatur Yang Berkaitan Dengan Kepimpinan Instruksional

Bagi memulakan kajian, beberapa literatur yang berkaitan dirujuk yang telah dilakukan oleh ahli-ahli pendidik berkaitan dengan konsep kepimpinan instruksional. Wujud kecenderungan pertalian dari aspek konsep kepimpinan instruksional dengan bagaimana pemimpin membawa peranan mereka. Kecenderungan ini berkait dengan beberapa kajian terbaru pengetua di Ontario (Castle, Mitchell, & Gupta, 2002), yang

mana pengetua yang telah lama meninggalkan bilik darjah beberapa ketika berasa tidak selesa berkhidmat sebagai pemimpin instruksional kerana mereka menyamakan kepimpinan instruksional dengan kemahiran kurikulum.

Beberapa kajian lepas bagaimanapun tidak memasukkan pengetua sebagai mahir dalam perkara yang berkaitan dengan kurikulum. Pengkaji seperti Grimmett (1996), Reitzug (1997), serta Sergiovanni dan Stratt (1998) tidak setuju bahawa peranan kependidikan pengetua adalah sewajarnya sebagai fasilitator kepada beberapa proses seperti inkuiri kolaboratif, menyelesaikan masalah dan pembangunan sekolah. Kajian ini mencadangkan bahawa jika pengetua melihat peranan instruksional mereka sebagai satu bentuk galakan, menarik dan menggalakkan inkuiri. Jangka masa mereka tidak berada di sekolah menjadi tidak relevan dan sebagai gantinya ialah perkara seperti kesanggupan memimpin guru dalam proses kritikal inkuiri, refleksi kolektif, dan menyelesaikan masalah. Daripada perspektif ini, pengetua memahami peranan mereka sebagai pemimpin instruksional menjadi lebih kepada membawa pengetahuan, kemahiran dan pendirian kakitangan sebagai menyampaikan pengetahuan baru.

Perspektif ini dalam kepimpinan instruksional adalah konsisten dengan pernyataan Blase dan Blase (1999) iaitu strategi utama kepimpinan instruksional pengetua adalah menggalakkan dialog profesional antara kakitangan yang mengajar. Dalam kajian mereka, guru adalah kaedah istimewa yang digunakan oleh pengetua untuk menggalakkan dialog seperti membuat cadangan, memberi maklum balas, sebagai model, menggunakan inkuiri dan mengumpul nasihat dan pendapat daripada guru. Grimmett (1996), mengenal pasti pemimpin instruksional perlu memainkan peranan dalam inkuiri kolaboratif iaitu menerima ketegangan dan berhadapan dengan konflik, menjadi model secara kolektif dan melaksanakan sesuatu eksperimen, fokus

kepada tindakan perbualan guru, membantu guru merangka inkuiri, dan membuat hubungan dengan tindakan pembelajaran pelajar. Dalam kerangka ini, kepimpinan instruksional tidak bergantung secara langsung kepada campur tangan pengetua sekolah tetapi lebih berdiri daripada budaya inkuiri profesional antara tugas mengajar. Konsep kepimpinan instruksional ini melihat pengetua mengambil tanggungjawab bagi membina kekuatan organisasi untuk kemajuan sekolah.

Tinjauan literatur kepimpinan instruksional menyatakan persoalan sama ada pengetua perlu menggunakan peranan kepimpinan instruksional. Sebagai maklum balas kepada persoalan ini Sergiovanni (1992), menyatakan bahawa komuniti pemimpin guru boleh menjalankan alternatif efektif kepada pengetua sekolah. Marsh (2000), menyokong bahawa pengetua harus berperanan global lebih daripada fungsi secara langsung dalam kemajuan instruksional. Namun Hanny dan Ross (1997), mendapati bahawa penglibatan langsung pengetua dalam inisiatif kemajuan sekolah adalah amat penting sekali, sama juga dengan dapatan yang diperolehi daripada penyelidikan awal tentang peranan pengetua (Castle, Mitchell, & Gupta, 2002) iaitu dalam kajian mereka mendapati pengetua memainkan peranan utama di sekolah terutamanya bila pembelajaran dan pengajaran menjadi taruhan. Mereka duduk dalam pusat aktiviti sekolah, dan pejabat mereka adalah pusat maklumat, membuat penyelarasan, membuat keputusan dan menyelesaikan masalah untuk sekolah.

Pertentangan perspektif yang wujud dalam literatur peranan instruksional pengetua sekolah memerlukan kajian masa depan untuk mendalami konseptual kepimpinan instruksional dalam tugas pendidikan di sekolah. Castle, Mitchell, dan Gupta (2002), menyatakan bahawa pengetua percaya yang mereka bukan pemimpin instruksional yang efektif kerana kebanyakan penglibatan pengetua tidak menunjukkan bahawa mereka sebagai orang terbaik menjalankan peranan

instruksional terutama bila mereka tidak terlibat dalam jangka masa yang lama dalam bilik darjah. Dalam kebanyakan perkara, mereka beranggapan adalah lebih penting mereka perihatin kepada kepimpinan kurikulum melebihi dari memahami kepimpinan intruksional secara lebih umum.

Norhashimah (2000), yang mengkaji gaya kepimpinan pengetua mendapati kepimpinan berorientasikan pencapaian lebih kuat pengaruhnya terhadap guru. Sekolah yang mana pengetuanya mengamalkan kepimpinan berorientasikan pencapaian, menyokong dan menyertai guru-guru akan mewujudkan iklim yang positif di sekolah. Iklim mewujudkan kelicinan perjalanan sekolah. Kedua-dua orientasi pencapaian dan kewujudan iklim yang positif adalah antara fungsi kepimpinan pengajaran yang sebenarnya diamalkan oleh pengetua ini.

Kajian yang dibuat oleh Norsilawati (1998), Shahrom (1999) dan Shafari (2001) mengkaji kepimpinan pengajaran pengetua mengikut persepsi guru yang menunjukkan tidak terdapat perbezaan persepsi antara guru lelaki dan guru perempuan.

Kajian tentang kepimpinan instruksional banyak dijalankan. Jefri (2004) mengkaji tentang kepimpinan instruksional pengetua / guru besar dengan kepuasan kerja guru. Kajiannya mendapati kekerapan pelaksanaan kepimpinan instruksional di sekolah menengah adalah pada skor min 3.74 (tahap tinggi) manakala di sekolah rendah pada skor min 3.17 (tahap sederhana). Sementara itu, ketiga-tiga dimensi menunjukkan pelaksanaan dimensi kepimpinan instruksional lebih baik daripada guru besar. Min dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran (P&P) sekolah menengah adalah 3.52 (tahap sederhana) dan skor min sekolah rendah ialah 2.89 (tahap rendah). Skor min dimensi pengurusan program pengajaran dan pembelajaran sekolah menengah ialah 3.59 (tahap sederhana) dan min sekolah rendah ialah 3.13

(tahap rendah). Skor min dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran sekolah menengah ialah 3.89 (tahap tinggi) dan skor min sekolah rendah ialah 3.29.

Mohd. Nor (2005), pula mendapati keseluruhan skor min kepimpinan instruksional di sekolah berkesan yang dikaji adalah lebih tinggi daripada sekolah kurang berkesan iaitu 3.75 dan 3.48 . Subskala tingkah laku kepimpinan instruksional yang berfokuskan kepada visi, galakan, insentif, kelihatan dan pemantauan di sekolah berkesan lebih baik daripada sekolah kurang berkesan. Skor min visi bagi sekolah berkesan ialah 3.73, sekolah kurang berkesan ialah 3.41. Skor min bagi galakan sekolah berkesan ialah 4.58 dan sekolah kurang berkesan ialah 4.55. Skor min bagi insentif sekolah berkesan ialah 3.72 dan sekolah kurang berkesan ialah 3.20. Skor min bagi subskala kelihatan sekolah berkesan ialah 3.41 dan sekolah kurang berkesan ialah 3.17. Dan akhir sekali min bagi pemantauan sekolah berkesan ialah 3.32 dan sekolah kurang berkesan ialah 3.08.

Kajian terbaru tentang kepimpinan instruksional telah dijalankan oleh Andi (2007). Keseluruhan skor min bagi kepimpinan pengajaran instruksional di daerah Pontian yang dikaji ialah 4.05 (tahap tinggi). Empat pengetua telah melepasi tahap min daerah iaitu 4.05 dengan tiga daripadanya pengetua perempuan dan seorang pengetua lelaki. Tujuh pengetua berada bawah tahap daerah dan masih mencapai tahap tinggi kecuali seorang pengetua mencapai tahap sederhana (min = 3.49). Empat daripada pengetua bawah tahap sederhana di daerah ini ialah pengetua lelaki dan tiga daripadanya pengetua perempuan. Mengikut peratusan, 90.9% pengetua berada pada tahap tinggi dan seorang pada tahap sederhana (9.1%).

Latip (2007), telah melakukan kajian untuk melihat pelaksanaan kepimpinan instruksional dan fungsi-fungsinya dalam kalangan pengetua sekolah. Kajian juga turut melihat perbezaan dalam persepsi guru terhadap pelaksanaan kepimpinan

instruksional dan fungsi-fungsinya berdasarkan faktor lokasi sekolah, jantina, kategori perkhidmatan, kaum, pengalaman mengajar dan umur. Kerangka kajian diasaskan kepada Model Kepimpinan Instruksional oleh Dwyer (1984) serta Hallinger dan Murphy (1985). Data diperoleh menerusi soal selidik *Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS)*. Seramai 460 orang guru dan 40 orang pengetua daripada 46 buah sekolah menengah di Negeri Selangor Darul Ehsan dipilih sebagai responden. Dapatan kajian menunjukkan pengetua telah melaksana dan mengamalkan semua sebelas fungsi kepimpinan instruksional yang dikaji. Penjelasan matlamat merupakan fungsi paling dominan dilaksanakan oleh pengetua, diikuti penguatkuasaan dasar akademik dan pemberian insentif untuk pembelajaran. Terdapat perbezaan yang signifikan dalam persepsi guru tentang kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan faktor jantina, kaum, pengalaman mengajar dan umur.

Literatur Yang Berkaitan Dengan Kajian Efikasi Kendiri

Kajian yang dibuat oleh Moore dan Esselman (1994), mendapati peningkatan efikasi guru berkaitan dengan persekitaran sekolah yang positif dan fokus kepada pengajaran, mengurangkan rintangan untuk keberkesanan pengajaran, dan membuat keputusan berasaskan bilik darjah. Manakala Shanti (1999), telah menjalankan kajian untuk menentukan perkaitan antara efikasi sendiri, psikologi dan kesejahteraan mental individu. Sampel kajian terdiri daripada pensyarah di Kolej Taylor. Instrumen yang digunakan dalam kajian ini ialah *The General Self Efficacy Scale* yang dicipta oleh Schwarzer dan Jerusalem (1997). Melalui dapatan kajian ini, terdapat perkaitan yang negatif di antara efikasi sendiri, tekanan dan kebosanan. Dapatan ini menunjukkan bahawa efikasi sendiri yang tinggi boleh mengurangkan tekanan dan kebosanan dalam kehidupan.

Mereka yang mempunyai efikasi sendiri adalah gigih dan bekerja keras kerana mereka percaya terhadap diri sendiri dan percaya kepada pelajar mereka (Woolfolk, 2001). Seterusnya Allinder (1994), mendapati guru yang berefikasi sendiri yang tinggi mempamerkan semangat mengajar yang tinggi dan mempamerkan tahap yang tinggi dalam perancangan dan organisasi. Malahan Guskey (1984), mendapati guru yang berefikasi tinggi sanggup menguji kaedah baru bagi memenuhi keperluan pelajar mereka. Efikasi sendiri pengajaran guru mempengaruhi tahap usaha guru mengajar sebaik mungkin sebagai darjah kegigihan apabila berhadapan dengan cabaran (Ross, Cousins, & Gadalla, 1996).

Bogler dan Somech (2004), mendapati efikasi sendiri bersama dengan peluang peningkatan profesion dan kedudukan (*status*) dalam sekolah adalah signifikan dengan komitmen terhadap organisasi dan profesion. Tambahan pula, guru yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi mendapati lebih rasa komited terhadap sekolah dan juga terhadap profesion mengajar dan mereka kurang meninggalkan waktu pengajaran (Ebmeier, 2003).

Sazali, Zurida dan Mustapa (2004), telah membuat kajian untuk menentukan pengaruh efikasi sendiri guru besar terhadap efikasi kolektif guru. Kajiannya menunjukkan wujud pengaruh efikasi sendiri guru besar terhadap efikasi kolektif guru. Ini membuktikan bahawa konstruk efikasi sendiri dan efikasi kolektif adalah berasal daripada sumber yang sama tetapi bertindak daripada agensi yang berbeza (Bandura, 1997 & Durham *et al.*, 1997).

Teng (2006), dalam kajiannya dijalankan di Bahagian Kuching/Samarahan dengan melibatkan 420 orang guru daripada 18 buah sekolah menengah mendapati bahawa tahap efikasi sendiri guru adalah tinggi. Menurut persepsi guru, amalan kepemimpinan transformational pengetua dan tahap efikasi-kendiri menggunakan

komputer dalam kalangan guru juga berada pada tahap yang tinggi. Tahap iklim sekolah juga berada pada tahap yang baik menurut persepsi guru. Namun, tahap penglibatan guru dalam proses membuat keputusan adalah sederhana dan tahap penglibatan guru dalam program perkembangan staf adalah rendah.

Andi Audryanah (2007), dalam kajiannya mendapati persepsi guru-guru terhadap pengetua mereka menunjukkan tahap efikasi sendiri yang tinggi selari dengan memberikan penekanan yang kuat terhadap kepimpinan instruksional dalam melaksanakan fungsi kepengetuaan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa persepsi guru lelaki terhadap kepimpinan instruksional pengetua adalah lebih tinggi berbanding guru perempuan. Walau bagaimanapun, persepsi guru terhadap efikasi sendiri yang ditunjukkan oleh pengetua mereka mempunyai persamaan. Walaupun demikian, apabila diadakan korelasi antara satu sama lain, kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri mempunyai hubung kait yang sangat kuat iaitu $r = 0.83$.

Kesimpulan

Fenomena kepimpinan ini terus dikaji kerana penyelidik mempunyai keyakinan yang tinggi bahawa kepimpinan ini boleh dilatih dan dibentuk (Bass, 1990). Kepimpinan berkesan akan memastikan sekolah mencapai matlamatnya. Kesannya, pelbagai perubahan positif dan menggalakkan akan berlaku di sekolah. Justeru, kajian ini diharapkan akan memberikan maklumat kepada pengetua bagaimana bentuk kepimpinan instruksional yang sewajarnya patut diamalkan. Pengetua sewajarnya mengamalkan tahap kepimpinan instruksional yang tertentu sehingga berjaya menjadikan sekolahnya sebagai sekolah berkesan.

Kepimpinan instruksional amat penting sebagai asas kecemerlangan dan keberkesanan sekolah. Seorang ketua yang mengamalkan kepimpinan instruksional

bukan sahaja mengambil kira keperluan pelajar dari segi iklim dan program pembelajaran, tetapi juga keperluan tenaga pengajar dari segi sumber masa, peralatan dan proses sistematik dalam organisasi sekolah supaya mereka dapat mengatur takwim pengajaran mereka dengan teliti di samping menyediakan diri mereka dan pelajar untuk menghadapi penilaian dan pengukuran (Jamaliah & Norashimah, 2005).

BAB III

METODOLOGI PENYELIDIKAN

Pendahuluan

Bab ini akan memberi tumpuan kepada reka bentuk kajian, populasi dan persampelan, instrumen, kebolehpercayaan dan kesahan, prosedur pengutipan data dan kaedah analisis data

Reka Bentuk Kajian

Kajian ini akan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dikaitkan dengan data numerika dan data numerika yang dikumpul dianalisis menggunakan ujian statistik. Penyelidikan kuantitatif boleh dilakukan melalui kajian deskriptif atau kajian inferensi (Chua, 2006). Analisis statistik deskriptif yang menggunakan min, frekuensi dan peratusan digunakan untuk mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional pengetua dan tahap efikasi sendiri guru. Manakala statistik inferensi ujian-t digunakan untuk mengenal pasti perbezaan persepsi guru lelaki dan guru perempuan terhadap kepimpinan instruksional pengetua dan juga perbezaan efikasi sendiri guru-guru berdasarkan jantina guru. Ujian korelasi Pearson akan digunakan untuk melihat hubungan antara kepimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru.

Populasi dan Persampelan

Populasi kajian yang digunakan adalah terdiri daripada guru-guru yang mengajar di sekolah menengah kebangsaan daerah Saratok, Sarawak. Guru-guru tersebut adalah guru yang mengajar di Sekolah Menengah Kebangsaan Bahasa Malaysia Saratok,

Sekolah Menengah Kebangsaan Saratok, dan Sekolah Menengah Kebangsaan Kalaka. Jumlah populasi guru di ketiga-tiga buah sekolah tersebut ialah seramai 255 orang.

Persampelan pula merupakan strategi penyelidikan iaitu penyelidik boleh mendapatkan maklumat mengenai sesuatu populasi daripada sebilangan individu yang menganggotai populasi tersebut (Mohd. Majid, 2000). Kajian ini menggunakan kaedah persampelan rawak di mana kaedah ini boleh mengurangkan ralat persampelan. Semakin seragam keadaan sampel dalam populasi, semakin kecil varian anggaran sampel (Zainudin, 2000). Jadual 3.1 menunjukkan pecahan populasi guru di tiga buah sekolah tersebut.

Jadual 3.1

Populasi Guru di Tiga Buah Sekolah di Daerah Saratok.

Bil	Nama Sekolah	Populasi Guru	Sampel(%)	Sampel
1	SMK (BM) Saratok	118 orang	46%	71 orang
2	SMK Saratok	65 orang	26%	40 orang
3	SMK Kalaka Roban	72 orang	28%	44 orang
	Jumlah	255 orang	100%	155 orang

Jadual 3.1 menunjukkan jumlah populasi di tiga buah sekolah adalah 255 orang. Berdasarkan jadual persampelan Krejcie dan Morgan (1970), saiz sampel yang diperlukan daripada 255 orang populasi adalah 155 orang. Seterusnya jumlah populasi daripada setiap sekolah yang akan dijadikan sebagai sampel kajian adalah berdasarkan pecahan peratusan. Seramai 71 (46%) orang guru dari SMK (BM)

Saratok dijadikan sebagai sampel kajian. Seterusnya sampel dari SMK Saratok terdiri daripada 40 (26%) orang guru dan SMK Kalaka terdiri daripada 44 (28%) orang guru.

Instrumen Kajian

Instrumen kajian yang digunakan ialah soal selidik. Rasional penyelidik untuk menggunakan set soal selidik ini adalah berasaskan kepada Mohd. Majid (1993), yang menyatakan bahawa soal selidik digunapakai untuk mendapatkan maklumat berkenaan fakta-fakta, kepercayaan, perasaan, kehendak dan sebagainya. Tuckman (1985), berpendapat bahawa soal selidik merupakan satu cara berkesan untuk mendapatkan maklumat daripada responden selain daripada pemerhatian terhadap tingkah laku.

Instrumen kajian berbentuk soal selidik ini dibahagikan kepada tiga bahagian utama. Bahagian A adalah berkaitan dengan demografi responden (guru). Bahagian B adalah berkaitan dengan kepimpinan instruksional pengetua dari persepsi guru dan Bahagian C adalah berkaitan dengan efikasi sendiri guru.

Bahagian A – Demografi Responden

Bahagian ini bertujuan mendapatkan jumlah jantina responden (guru) dan juga sekolah tempat guru tersebut berkhidmat. Tujuannya adalah mengenal pasti latar belakang mereka untuk melihat kekerapan taburan responden berdasarkan jantina dan sekolah.

Bahagian B – Fungsi-fungsi Kepimpinan Instruksional Pengetua

Instrumen yang digunakan ialah berdasarkan *Principal Instructional Management Rating Scale* telah mula disahkan pada 1985 dan seterusnya telah diguna lebih

daripada 150 kajian (Hallinger & Taraseina, 2001). Instrumen yang digunakan dalam kajian ini dipetik daripada kajian kepimpinan instruksional yang telah dilakukan oleh Andi Audryanah (2007). Bahagian ini terdiri daripada soal selidik yang berkaitan dengan kepimpinan instruksional pengetua seperti pada Jadual 3.2.

Jadual 3.2

Taburan Item Fungsi-fungsi Kepimpinan Instruksional

	Dimensi / Fungsi-sungsi	Taburan Item	Jum
<i>D1</i>	<i>Dimensi pentakrifan misi dan matlamat sekolah</i>	<i>1 hingga 10</i>	<i>10</i>
F1	Merangka matlamat sekolah	1 hingga 5	5
F2	Memperjelas matlamat sekolah	6 hingga 10	5
<i>D2</i>	<i>Dimensi pengurusan program-program pengajaran</i>	<i>11 hingga 25</i>	<i>15</i>
F3	Menyelia dan menilai pengajaran guru	11 hingga 15	5
F4	Menyelaras Kurikulum	16 hingga 20	5
F5	Memantau kemajuan akademik pelajar	21 hingga 25	5
<i>D3</i>	<i>Dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran</i>	<i>26 hingga 55</i>	<i>30</i>
F6	Mengawal dan melindungi waktu pengajaran	26 hingga 30	5
F7	Sokongan dalam aktiviti pengajaran	31 hingga 35	5
F8	Insentif terhadap usaha guru	36 hingga 40	5
F9	Menggalakkan perkembangan profesional	41 hingga 45	5
F10	Penguatkuasaan dasar akademik	46 hingga 50	5
F11	Ganjaran untuk pembelajaran	51 hingga 55	5
	Jumlah item		55

(Diubahsuai daripada Andi Audryanah, 2007)

Item-item dalam soal selidik ini dibahagikan kepada sebelas fungsi kepimpinan instruksional pengetua. Setiap fungsi kepimpinan pengetua pula dibahagikan kepada 5 item. Oleh itu jumlah keseluruhan item ialah 55 item.

Taburan item tersebut ialah item 1 hingga item 5 adalah untuk fungsi F1, item 6 hingga 10 untuk F2, item 11 hingga 15 untuk F3, item 16 hingga 20 untuk F4, item 21 hingga 25 untuk F5, item 26 hingga 30 untuk F6, item 31 hingga 35 untuk F7, item 36 hingga 40 untuk F8, item 41 hingga 45 untuk F9, item 46 hingga 50 untuk F10 dan item 51 hingga 55 untuk F11.

Sebelas item fungsi ini pula dibahagikan kepada tiga dimensi kepimpinan instruksional pengetua iaitu D1- Dimensi pentakrifan misi dan matlamat sekolah (F1 – fungsi merangka matlamat akademik sekolah dan F2 - fungsi memperjelas matlamat sekolah), D2-Dimensi pengurusan program-program pengajaran (F3 - fungsi mencerap dan menilai pengajaran guru, F4 - fungsi menyelaras kurikulum, dan F5 - fungsi memantau kemajuan akademik pelajar) dan D3-Dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran (F6 - fungsi mengawal dan melindungi waktu pengajaran, F7 - fungsi memberi sokongan dalam aktiviti pengajaran/ketampakan, F8 - fungsi memberi insentif terhadap usaha guru, F9 - fungsi membudayakan perkembangan staf, F10 – fungsi menetapkan dan menguatkuasakan dasar/standard akademik dan F11 – fungsi menyediakan ganjaran untuk pelajar).

Item-item ini juga menggunakan Skala Likert 5 poin untuk guru mempersepsikan kepimpinan instruksional pengetua di sekolah mereka berdasarkan sebelas fungsi dan tiga dimensi kepimpinan instruksional pengetua iaitu 1 (Tidak Pernah), 2 (Jarang-jarang), 3 (Sekali-sekala), 4 (Kerap kali) dan 5 (Sentiasa) seperti yang ditunjukkan pada Jadual 3.3.

Jadual 3.3

Skala Likert 5 Poin Fungsi-fungsi Kepimpinan Instruksional Pengetua

Tidak Pernah (TP)	Jarang-jarang (JJ)	Sekali-sekala (SS)	Kerap kali (KK)	Sentiasa (S)
1	2	3	4	5

Bahagian C – Faktor-faktor Efikasi Kendiri Guru

Efikasi kendiri guru diukur menggunakan *Teacher's Sense of Efficacy Scale* (Tschannen – Moran & Woolfolk, 2001) yang diubahsuai daripada Clara (2007). Beliau menyatakan skala ini telah dibuat berdasarkan persamaan skala yang telah dibangunkan oleh Bandura (1997), tetapi telah diperluaskan dan mempunyai lebih kesahan maklumat yang diperolehi. Tambahan pula item-item dalam skala ini disusun sesuai dengan jenis tugas secara khusus yang terdiri dari kerja yang dilakukan oleh seseorang guru (Tschannen – Moran & Woolfolk, 2001 dalam Clara (2007). Taburan bilangan item bagi Bahagian C ini adalah seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3.4.

Jadual 3.4

Taburan Item Faktor-faktor Efikasi Kendiri Guru

	Faktor-faktor	Taburan Item	Jumlah
1	Efikasi praktis instruksional	1 – 8	8
2	Efikasi penglibatan pelajar	9 -16	8
3	Efikasi pengurusan bilik darjah	17 - 24	8
	Jumlah Item		24

Instrumen ini mengandungi 24 item yang dibahagikan kepada tiga subskala yang diukur berdasarkan Skala Likert 5 poin. Tiga subskala ini dibahagikan kepada faktor efikasi praktis instruksional, faktor efikasi penglibatan pelajar, dan faktor efikasi pengurusan bilik darjah (Clara, 2007). Setiap subskala faktor efikasi dalam soal selidik Bahagian C yang berkaitan dengan efikasi sendiri guru masing-masing terdiri daripada 8 item. Item-item ini juga menggunakan Skala Likert 5 poin dan kedudukan skala adalah seperti pada Jadual 3.5.

Jadual 3.5

Skala Likert 5 Poin Efikasi Kendiri Guru

Tiada (T)	Sangat Sedikit (SS)	Sedikit (S)	Banyak (B)	Sangat Banyak (SB)
1	2	3	4	5

Kebolehpercayaan dan Kesahan

Kebolehpercayaan instrumen kajian kepimpinan instruksional berdasarkan koefisien Cronbach adalah nilai alpha Cronbach yang diperoleh ialah 0.98 (Andi Audryanah, 2007). Bacaan kebolehpercayaan instrumen efikasi sendiri guru Tschannen – Moran dan Woolfolk (2001) dalam Clara (2007) menyatakan kebolehpercayaan koefisien alpha (*Coefficient alpha*) untuk subskala instruksional ialah 0.94, 0.87 untuk penglibatan pelajar, dan 0.90 untuk pengurusan bilik darjah.

Kesahan sesuatu instrumen itu merujuk kepada sejauh mana instrumen itu dapat mengukur data yang sepatutnya diukur (Mohd Majid, 1990). Oleh itu,

instrumen yang dibuat perlulah dapat mengukur semua perkara yang dikaji berdasarkan objektif kajian.

Kajian Rintis

Tujuan utama kajian rintis ini dilakukan bagi menguji kebolehpercayaan soal selidik yang digunakan dalam kajian sebenar. Menurut Mohd. Najib (2001), kebolehpercayaan merujuk kepada ketekalan keputusan kajian iaitu sesuatu tahap yang diperoleh oleh pengkaji melambangkan tahap kemahiran dalam kajian tersebut.

Mohd. Majid (1998), pekali kebolehpercayaan yang sesuai digunakan dalam penyelidikan bagi sesuatu alat ukur ialah yang mempunyai pekali kebolehpercayaan lebih daripada 0.60. Manakala menurut Uma Sekaran (1992), koefisyen realibiliti yang kurang daripada 0.60 dianggap lemah, 0.61 hingga 0.79 boleh diterima dan lebih daripada 0.8 dikatakan tinggi.

Jadual 3.6

Ujian Pekali Alpha Cronbach Kajian Rintis Item Soal Selidik

Item	Jumlah Item	Nilai Alpha Cronbach
Bahagian B :		
Fungsi Instruksional Pengetua	55	.98
Bahagian C :		
Efikasi Kendiri Guru	24	.93

Pengkaji akan melakukan kajian rintis di SMK Agama Sri Aman Saratok untuk menguji kebolehpercayaan keseluruhan soal selidik tersebut. Seramai 30 orang

guru dijadikan responden untuk kajian rintis ini. Nilai alpha Cronbach ditunjukkan pada Jadual 3.6. Hasil kajian rintis ini dianalisis dengan menggunakan perisian *Statistical Package For Social Science (SPSS)* versi 15. Kebolehpercayaan soal selidik diuji melalui ujian pekali alpha Cronbach (*Cronbach's alpha Coefficiency Test*). Soalan soal selidik Bahagian B dan Bahagian C mempunyai pekali kebolehpercayaan lebih daripada 0.8 iaitu pada tahap tinggi iaitu masing-masing 0.98 dan 0.93.

Prosedur Pengutipan Data

Kajian ini dijalankan selepas mendapat kebenaran rasmi daripada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP), Kementerian Pelajaran Malaysia. Kebenaran untuk menjalankan kajian di sekolah-sekolah di daerah Saratok dihantar bersama-sama dengan surat kebenaran BPPDP dan satu set soal selidik untuk tindakan pengetua di sekolah yang terlibat dalam kajian ini. Surat tersebut juga turut menjelaskan tentang tujuan kajian dijalankan dan responden yang terlibat.

Semua soal selidik telah dihantar ke sekolah berkenaan untuk diagihkan kepada responden melalui pengetua atau penolong kanan bersama dengan surat kebenaran menjalankan penyelidikan. Responden telah diberi tempoh dua minggu untuk menjawab soalan-soalan yang dikemukakan dan kemudian dikutip balik melalui penolong kanan dan pengetua sekolah berkenaan. Pemulangan soal selidik adalah 100 % daripada jumlah yang diedarkan.

Analisis Data

Bagi kajian ini, data yang diperolehi akan dianalisis dengan menggunakan program *Statistical Package For Social Science (SPSS)* versi 15. Kaedah kajian adalah berdasarkan kaedah deskriptif dan inferensi, maka analisis dibuat menggunakan analisis deskriptif (min, frekuensi, peratusan) dan analisis inferensi (ujian-t dan ujian korelasi Pearson).

Kaedah deskriptif

Untuk menentukan tahap kepimpinan instruksional pengetua dan tahap efikasi sendiri guru, taburan nilai min yang diperolehi dikategorikan kembali mengikut tiga tahap iaitu tinggi, sederhana dan rendah. Julat skor min yang diperoleh mengambil nilai antara 1.00 hingga 5.00.

Jadual 3.7

Tahap Analisis Min dan Skala Tafsir Bagi Analisis Dapatan Soal Selidik

Skor Min	Tahap Min
1.00 – 2.33	Rendah
2.34 – 3.66	Sederhana
3.67 – 5.00	Tinggi

Sumber : Samsor (2003)

Taburan tahap skor min ini ditunjukkan seperti dalam Jadual 3.7 yang dipetik daripada Samsor (2006) yang turut melakukan kajian terhadap kepimpinan instruksional (kepimpinan pengajaran) di sekolah menengah daerah Kota Setar

Kedah. Bagi tujuan menganalisis, julat nilai maksima dan nilai minima ini telah dibahagi kepada tiga. Skor-skor yang diperoleh adalah min antara 1.00 hingga 2.33 sebagai tahap rendah, min 2.34 hingga 3.66 sebagai tahap sederhana dan min 3.67 sehingga 5.00 sebagai tahap tinggi.

Kaedah inferensi

Analisis Min dan Ujian-t digunakan untuk melihat perbezaan antara dua kumpulan. Contohnya perbezaan di antara persepsi guru lelaki dengan guru perempuan terhadap kepimpinan instruksional pengetua dan juga perbezaan efikasi sendiri guru lelaki dengan guru perempuan. Analisis ujian-t juga digunakan untuk menguji Hipotesis nol (H_0). Aras signifikan yang digunakan ialah pada aras keyakinan $p < 0.05$.

Jadual 3.8

Anggaran Kekuatan Hubungan Pekali Korelasi.

Pekali Korelasi	Kekuatan Hubungan
0.00 – 0.20	Boleh diabaikan
0.20 – 0.40	Rendah
0.40 - 0.60	Serdehana
0.60 – 0.80	Tinggi
0.80 – 0.100	Sangat tinggi

(Sumber : Alias Baba : 1999)

Pekali korelasi Pearson digunakan untuk menguji aras signifikan dalam melihat hubungan antara pembolehubah yang menggunakan skala sela dan nisbah (Chua, 2006). Anggaran kekuatan hubungan pekali korelasi boleh dilihat pada Jadual

3.8. Perkaitan dapat dilihat antara dua pembolehubah iaitu kepimpinan instruksional pengetua (pembolehubah bebas) dengan efikasi sendiri guru (pembolehubah bersandar). Nilai pekali korelasi $r = < 1$ menunjukkan hubungan antara dua pembolehubah adalah positif. Nilai pekali korelasi $r = - 1$ menunjukkan bahawa perhubungan antara pembolehubah adalah negatif. Nilai pekali korelasi $r = 0$ menunjukkan tiada hubungan antara dua pembolehubah . Nilai signifikan ditetapkan pada aras $r = 0.1$.

Rumusan Analisis Data

Analisis data dapat dirumuskan berdasarkan soalan kajian seperti pada Jadual 3.9.

Jadual 3.9

Rumusan Analisis Data

Soalan Penyelidikan	Jenis Analisis	Alat Pengukuran
1	Tahap kepimpinan instruksional pengetua.	Min Frekuensi Peratus Ujian - t
2	Tahap efikasi sendiri guru.	
3	Perbezaan persepsi guru lelaki dan guru perempuan terhadap kepimpinan instruksional pengetua.	
4	Perbezaan efikasi sendiri guru-guru berdasarkan jantina.	
5	Hubungan di antara kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri guru.	Korelasi Pearson

Alat pengukuran min, frekuensi dan peratus digunakan untuk menganalisis tahap kepimpinan instruksional pengetua yang dipersepsikan oleh guru dan juga

menganalisis tahap efikasi sendiri guru. Ujian-t pula digunakan untuk menganalisis perbezaan persepsi guru lelaki dan guru perempuan terhadap kepimpinan instruksional pengetua serta menganalisis perbezaan efikasi sendiri guru-guru berdasarkan jantina. Ujian pekali Pearson digunakan untuk menganalisis hubungan antara kepimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru.

Kesimpulan

Bab ini secara keseluruhannya menerangkan bagaimana kaedah dan prosedur yang akan digunakan dalam kajian yang akan dilakukan. Kaedah penyelidikan yang digunakan akan memberi data tentang kaitan, perbezaan dan pengaruh antara pembolehubah tidak bersandar seperti ciri-ciri demografi dan kepimpinan instruksional pengetua terhadap efikasi sendiri guru.

BAB IV

DAPATAN KAJIAN

Pendahuluan

Bab ini membicarakan hasil analisis data dan laporan dapatan kajian hubungan kepemimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru. Data yang diproses adalah data yang diperoleh dari instrumen soal selidik yang dikembalikan selengkapnya oleh responden dan dianalisis menggunakan *Statistical Package For Social Science (SPSS)* versi 15. Analisis kajian ini dibahagikan kepada dua bahagian iaitu statistik deskriptif dan statistik inferensi.

Analisis deskriptif diguna untuk menerangkan dapatan kajian berkaitan dengan latar belakang responden dari aspek taburan jantina guru berdasarkan sekolah. Ia juga digunakan untuk menentukan tahap kepemimpinan instruksional pengetua serta tahap efikasi sendiri guru-guru di sekolah menengah di daerah Saratok sama ada pada tahap rendah, tahap sederhana dan tahap tinggi. Analisis ini adalah melibatkan taburan nilai min, frekuensi dan peratusan.

Statistik inferensi yang digunakan adalah ujian-t dan korelasi Pearson. Analisis ujian-t digunakan untuk menerangkan perbezaan persepsi antara guru lelaki dan guru perempuan terhadap kepemimpinan instruksional pengetua. Ujian-t juga digunakan untuk mengenal pasti sama ada terdapat perbezaan efikasi sendiri guru-guru berdasarkan jantina atau sebaliknya. Manakala korelasi Pearson diguna untuk menentukan hubungan kepemimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru di tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok.

Analisis Deskriptif

Latar Belakang Responden

Latar belakang responden dianalisis berdasarkan data yang diperolehi daripada Bahagian A instrumen soal selidik. Bahagian A mengandungi maklumat berkaitan latar belakang responden iaitu jantina responden dan sekolah tempat berkhidmat.

Jadual 4.1

Taburan Jantina Responden

Sekolah		Lelaki	Perempuan	Jumlah
SMK (BM) Saratok	Frekuensi	28	43	71
	Peratus	41.8%	48.9%	45.8%
SMK Kalaka	Frekuensi	18	26	44
	Peratus	26.9%	29.5%	28.4
SMK Saratok	Frekuensi	21	19	40
	Peratus	31.3%	26.1	25.8
Jumlah	Frekuensi	67	88	155
	Peratus	43.2%	56.8%	100%

Jadual 4.1 menunjukkan taburan frekuensi dan peratusan responden secara terperinci mengikut jantina berdasarkan sekolah. Seramai 155 orang guru telah dijadikan sampel kajian iaitu 71 (45.8%) orang adalah guru daripada SMK (BM) Saratok, 44 (28.4%) orang adalah guru SMK Kalaka dan 40 (25.8%) orang adalah guru SMK Saratok. Berdasarkan pecahan jantina responden keseluruhan, iaitu 67 (43.2%) orang adalah guru lelaki dan bakinya, 88 (56.8%) orang adalah guru perempuan.

Analisis Tahap Kepimpinan Instruksional Pengetua

Bahagian ini melibatkan analisis min sebelas fungsi kepimpinan instruksional pengetua iaitu F1 hingga F11. Penentuan tahap min (tinggi, sederhana dan rendah) yang diperolehi adalah berdasarkan Jadual 3.6 dalam Bab III (m.s : 48). Analisis bahagian ini dibuat untuk menjawab soalan kajian pertama iaitu *Apakah tahap kepimpinan instruksional pengetua sekolah menengah daerah Saratok?*

F1 - Fungsi Merangka Matlamat Sekolah

Dapatan analisis fungsi F1 iaitu menetapkan matlamat sekolah adalah seperti yang ditunjukkan pada Jadual 4.2 di bawah.

Jadual 4.2

F1 - Fungsi Merangka Matlamat Sekolah

Sekolah	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	3.23	.80	Sederhana
SMK Kalaka	3.83	.69	Tinggi
SMK Saratok	4.22	.66	Tinggi
Keseluruhan	3.66	.84	Tinggi

Jadual 4.2 menunjukkan skor min bagi fungsi F1 iaitu menetapkan matlamat sekolah berdasarkan tiga buah sekolah. Skor min dan sisihan piawai fungsi F1 pengetua SMK (BM) Saratok adalah 3.23 dan .80. Skor min dan sisihan piawai fungsi F1 pengetua SMK Kalaka pula adalah 3.83 dan .69. Manakala skor min dan sisihan piawai fungsi F1 pengetua SMK Saratok adalah 4.22 dan .66. Ini menunjukkan tahap

min kepimpinan instruksional pengetua SMK (BM) Saratok pada tahap sederhana manakala tahap min pengetua SMK Kalaka dan SMK Saratok adalah pada tahap tinggi. Keseluruhannya skor min bagi fungsi F1 iaitu merangka matlamat sekolah tiga buah sekolah di daerah Saratok adalah pada tahap sederhana (F1: $M = 3.66$, $SD = .84$).

F2 - Fungsi Memperjelaskan Matlamat Sekolah

Skor min bagi fungsi F2 iaitu memperjelaskan matlamat sekolah bagi tiga buag sekolah di daerah Saratok adalah seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4.3 di bawah.

Jadual 4.3

F2 - Fungsi Memperjelaskan Matlamat Sekolah

Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	3.50	.71	Sederhana
SMK Kalaka	3.93	.64	Tinggi
SMK Saratok	3.96	.74	Tinggi
Keseluruhan	3.74	.72	Tinggi

Berdasarkan Jadual 4.3, min dan sisihan piawai bagi SMK (BM) Saratok adalah 3.50 dan .71. Min dan sisihan piawai SMK Kalaka pula adalah 3.93 dan .64. Manakala skor min dan sisihan piawai SMK Saratok adalah 3.96 dan .74. Skor min ini menunjukkan bahawa fungsi F2 pengetua SMK (BM) Saratok adalah pada tahap sederhana manakala fungsi F2 pengetua SMK Kalaka dan SMK Saratok adalah pada tahap tinggi. Skor min keseluruhan bagi fungsi F2 bagi tiga buah sekolah adalah pada tahap tinggi (F2: $M = 3.74$, $SD = .72$).

F3 - Fungsi Mencerap Dan Menilai Pengajaran Guru

Jadual 4.4 di bawah menunjukkan taburan min fungsi ketiga kepimpinan instruksional pengetua F3 iaitu fungsi mencerap dan menilai pengajaran guru di tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok.

Jadual 4.4

F3 - Fungsi Mencerap Dan Menilai Pengajaran Guru

Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	2.77	.80	Sederhana
SMK Kalaka	2.97	.79	Sederhana
SMK Saratok	3.40	.72	Tinggi
Keseluruhan	2.99	.81	Sederhana

Berdasarkan Jadual 4.4 tersebut didapati dua buah sekolah iaitu SMK (BM) Saratok dan SMK Kalaka mendapat skor min pada tahap sederhana (SMK (BM) Saratok: $M = 2.77$, $SD = .80$; SMK Kalaka: $M = 2.97$, $SD = .79$). Manakala dapatan analisis data menunjukkan skor min bagi SMK Saratok bagi fungsi F3 ini adalah pada tahap tinggi ($M = 3.40$, $SD = .72$). Oleh itu persepsi guru-guru terhadap fungsi F3 iaitu fungsi mencerap dan menilai pengajaran guru kepimpinan instruksional pengetua secara keseluruhan bagi tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok adalah pada tahap sederhana (F3: $M = 2.99$, $SD = .81$). Ini menunjukkan pengetua di semua tiga buah sekolah tersebut iaitu SMK (BM) Saratok, SMK Kalaka dan SMK Saratok mengamalkan fungsi tersebut pada tahap sederhana.

F4 - Fungsi Menyelaras Kurikulum

Jadual 4.5 di bawah menunjukkan skor tahap min kepimpinan instruksional pengetua bagi fungsi F4 iaitu menyelaraskan kurikulum yang dipersepsikan oleh guru di tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok.

Jadual 4.5

F4 - Fungsi Menyelaras Kurikulum

Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	3.02	.84	Sederhana
SMK Kalaka	3.47	.73	Sederhana
SMK Saratok	3.58	.79	Sederhana
Keseluruhan	3.29	.83	Sederhana

Fungsi F4 iaitu menyelaras kurikulum ketiga-tiga pengetua di tiga buah sekolah tersebut yang dipersepsikan oleh guru adalah pada tahap sederhana secara keseluruhannya ($F4: M = 3.29, SD = .83$). Dapatan kajian menunjukkan skor min tiga buah sekolah tersebut masing-masing mendapat skor min pada tahap sederhana (SMK (BM) Saratok: $M = 3.03, SD = .84$; SMK Kalaka: $M = 3.47, SD = .73$; SMK Saratok: $M = 3.58, SD = .79$).

F5 - Fungsi Memantau Kemajuan Akademik Pelajar

Jadual 4.6 menunjukkan taburan min tentang fungsi memantau kemajuan akademik pelajar oleh pengetua yang dipersepsikan oleh guru di tiga buah sekolah.

Jadual 4.6*F5 - Fungsi Memantau Kemajuan Akademik Pelajar*

Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	2.77	.88	Sederhana
SMK Kalaka	3.15	.82	Sederhana
SMK Saratok	3.54	.72	Sederhana
Keseluruhan	3.08	.87	Sederhana

Fungsi F5 kepimpinan instruksional pengetua di tiga buah sekolah adalah pada tahap sederhana ($F5: M = 3.08, SD = .87$). Skor min fungsi F5 bagi tiga buah sekolah semuanya pada tahap sederhana (SMK (BM) Saratok: $M = 2.77, SD = .88$; SMK Kalaka: $M = 3.15, SD = .82$; SMK Saratok: $M = 3.54, SD = .72$).

F6 - Fungsi Mengawal dan Melindungi Waktu Pengajaran

Tahap min fungsi F6 kepimpinan instruksional pengetua ditunjukkan pada Jadual 4.7.

Jadual 4.7*F6 - Fungsi Mengawal Dan Melindungi Waktu Pengajaran*

Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	3.13	.98	Sederhana
SMK Kalaka	3.44	.77	Sederhana
SMK Saratok	3.69	.66	Tinggi
Keseluruhan	3.36	.87	Sederhana

Berdasarkan Jadual 4.7, dua buah sekolah berada pada tahap skor min sederhana iaitu SMK (BM) Saratok dan SMK Kalaka (SMK (BM) Saratok: $M = 3.13$, $SD = .98$; SMK Kalaka: $M = 3.44$, $SD = .77$). Manakala skor min SMK Saratok bagi F6 iaitu fungsi mengawal dan melindungi waktu pengajaran adalah pada tahap tinggi ($M = 3.69$, $SD = .66$). Keseluruhannya, pengetua di tiga buah sekolah tersebut berada pada tahap sederhana dalam frekuensi mengamalkan fungsi F6 iaitu fungsi mengawal dan melindungi waktu pengajaran (F6: $M = 3.36$, $SD = .87$).

F7 - Fungsi Memberi Sokongan Dalam Aktiviti Pengajaran/ Sentiasa Kelihatan

Jadual 4.8 menunjukkan taburan skor min kepimpinan instruksional pengetua bagi fungsi F7 iaitu memberi sokongan dalam aktiviti pengajaran/sentiasa kelihatan.

Jadual 4.8

F7 - Fungsi Memberi Sokongan Dalam Aktiviti Pengajaran/ Sentiasa Kelihatan

Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	2.69	.86	Sederhana
SMK Kalaka	3.20	.73	Sederhana
SMK Saratok	3.32	.74	Sederhana
Keseluruhan	2.99	.84	Sederhana

Semua tiga buah sekolah mempunyai skor min yang sederhana (SMK (BM) Saratok: $M = 2.69$, $SD = .86$; SMK Kalaka: $M = 3.20$, $SD = .74$; SMK Saratok: $M = 3.32$, $SD = .74$). Oleh itu pengetua di tiga buah sekolah tersebut mempunyai skor min

pada tahap sederhana dalam kekerapan mengamalkan fungsi ini (F7: $M = 2.99$, $SD = .84$).

F8 - Fungsi Memberi Insentif Terhadap Usaha Guru

Jadual 4.9 di bawah menunjukkan skor min kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan fungsi F8 iaitu memberi intensif terhadap usaha guru di tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok.

Jadual 4.9

F8 - Fungsi Memberi Insentif Terhadap Usaha Guru

Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	3.41	.85	Sederhana
SMK Kalaka	3.58	.83	Sederhana
SMK Saratok	4.08	.80	Tinggi
Keseluruhan	3.63	.87	Sederhana

Berdasarkan Jadual 4.9, skor min pengetua SMK (BM) Saratok dan pengetua SMK Kalaka yang dipersepsikan oleh guru adalah masing-masing pada tahap sederhana (SMK (BM) Saratok: $M = 3.41$, $SD = .85$; SMK Kalaka: $M = 3.58$, $SD = .83$). Manakala skor min bagi pengetua SMK Saratok adalah pada tahap tinggi ($M = 4.08$, $SD = .80$). Keseluruhannya, kepimpinan instruksional pengetua adalah pada tahap sederhana dalam kekerapan mengamalkan fungsi ini di sekolah masing-masing (F8: $M = 3.63$, $SD = .87$).

F9 – Fungsi Membudayakan Perkembangan Staf

Taburan skor min fungsi F9 kepimpinan instruksional pengetua iaitu membudayakan perkembangan staf ditunjukkan dalam Jadual 4.10.

Jadual 4.10

F9 – Fungsi Membudayakan Perkembangan Staf

Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	3.32	.80	Sederhana
SMK Kalaka	3.69	.71	Tinggi
SMK Saratok	3.83	.80	Tinggi
Keseluruhan	3.56	.81	Sederhana

Kepimpinan instruksional pengetua sekolah SMK Kalaka dan SMK Saratok mendapat skor min pada tahap tinggi (SMK Kalaka: $M = 3.69$, $SD = .71$; SMK Saratok: $M = 3.83$, $SD = .80$). Manakala tahap fungsi F9 pengetua SMK (BM) Saratok adalah pada tahap sederhana ($M = 3.32$, $SD = .80$). Tahap keseluruhan pengetua-pengetua dalam kekerapan mengamalkan fungsi F9 kepimpinan instruksional pengetua iaitu membudayakan perkembangan staf adalah pada tahap sederhana (F9: $M = 3.56$, $SD = .81$).

F10 –Fungsi Menetap Dan Menguatkuasakan Dasar/Standard Akademik

Jadual 4.11 menunjukkan taburan skor min pengetua bagi fungsi F10 iaitu fungsi menetap dan menguatkuasakan dasar/standard akademik.

Jadual 4.11*F10 –Fungsi Menetap Dan Menguatkuasakan Dasar/Standard Akademik*

Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	3.36	.81	Sederhana
SMK Kalaka	3.74	.70	Tinggi
SMK Saratok	4.21	.61	Tinggi
Keseluruhan	3.69	.81	Tinggi

Berdasarkan Jadual 4.11 tahap kekerapan pengetua mengamalkan fungsi F10 iaitu menetapkan dan menguatkuasakan dasar atau standard akademik bagi pengetua SMK (BM) Saratok adalah pada tahap sederhana ($M = 3.36$, $SD = .81$). Manakala tahap kekerapan mengamalkan fungsi F10 bagi pengetua SMK Kalaka dan SMK Saratok adalah pada tahap tinggi (SMK Kalaka: $M = 3.74$, $SD = .70$; SMK Saratok: $M = 4.21$, $SD = .61$). Keseluruhannya kekerapan pengetua di tiga buah sekolah tersebut dalam mengamalkan fungsi F10 iaitu fungsi menetapkan dan menguatkuasakan dasar atau standard akademik adalah pada tahap tinggi (F10: $M = 3.69$, $SD = .81$). Ini menunjukkan pengetua di tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok kerap mengamalkan fungsi F10 iaitu menetapkan dan menguatkuasakan dasar atau standard akademik.

F11 – Fungsi Menyediakan Ganjaran Untuk Pelajar

Taburan skor min kepimpinan instruksional pengetua di tiga buah sekolah dalam kekerapan mengamalkan fungsi F11 iaitu menyediakan ganjaran untuk pelajar ditunjukkan seperti pada Jadual 4.12.

Jadual 4.12*F11 – Fungsi Menyediakan Ganjaran Untuk Pelajar*

Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	3.44	.80	Sederhana
SMK Kalaka	3.76	.69	Tinggi
SMK Saratok	4.29	.72	Tinggi
Keseluruhan	3.75	.82	Tinggi

Jadual 4.12 menunjukkan tahap kekerapan pengetua yang dipersepsikan oleh guru dalam mengamalkan fungsi F11 bagi pengetua SMK (BM) Saratok adalah pada tahap sederhana ($M = 3.44$, $SD = .80$). Manakala tahap kekerapan pengetua SMK Kalaka dan SMK Saratok adalah masing-masing pada tahap tinggi (SMK Kalaka: $M = 3.76$, $SD = .69$; SMK Saratok: $M = 4.29$, $SD = .82$). Skor min keseluruhan menunjukkan kekerapan pengetua di semua tiga buah sekolah tersebut mengamalkan fungsi F11 adalah pada tahap tinggi (F11: $M = 3.75$, $SD = .82$). Ini menunjukkan pengetua di tiga buah sekolah tersebut sering mengamalkan fungsi ini.

Analisis Keseluruhan Kepimpinan Instruksional Pengetua Berdasarkan Sebelas Fungsi

Jadual 4.13 menunjukkan perbandingan skor min yang diperolehi berdasarkan setiap sebelas fungsi kepimpinan instruksional pengetua secara keseluruhan. Setiap analisis skor min sebelas fungsi kepimpinan instruksional pengetua iaitu F1 hingga F11 adalah berdasarkan tiga buah sekolah di daerah Saratok iaitu SMK (BM) Saratok, SMK Kalaka dan SMK Saratok.

Jadual 4.13*Min Keseluruhan Fungsi Kepimpinan Instruksional Pengetua*

Fungsi	SMK (BM) Saratok	SMK Kalaka	SMK Saratok	Sisihan Piawai	Min	Tahap Min
F1	3.23	3.82	4.22	.84	3.66	Sederhana
F2	3.50	3.93	3.96	.73	3.74	Tinggi
F3	2.77	2.97	3.40	.81	3.00	Sederhana
F4	3.02	3.47	3.58	.83	3.29	Sederhana
F5	2.77	3.15	3.54	.87	3.08	Sederhana
F6	3.13	3.44	3.69	.87	3.36	Sederhana
F7	2.69	3.20	3.32	.84	3.00	Sederhana
F8	3.41	3.58	4.08	.87	3.63	Sederhana
F9	3.32	3.69	3.83	.81	3.56	Sederhana
F10	3.36	3.74	4.20	.81	3.69	Tinggi
F11	3.44	3.76	4.29	.82	3.75	Tinggi
Keseluruhan	3.15	3.52	3.83	.70	3.43	Sederhana

Berdasarkan Jadual 4.13, skor min paling tinggi kepimpinan instruksional pengetua yang dipersepsikan oleh guru adalah pada fungsi F11 iaitu menyediakan ganjaran untuk pelajar (F11: $M = 3.75$, $SD = .82$). Manakala skor min paling rendah pula ialah pada fungsi F3 iaitu mencerap dan menilai pengajaran guru dan fungsi F7 iaitu memberi sokongan dalam aktiviti pengajaran/ketampakan (F3: $M = 2.99$, $SD = .81$; F7: $M = 2.99$, $SD = .84$). Tidak terdapat skor min fungsi kepimpinan instruksional pengetua di daerah Saratok yang berada pada tahap lemah. Semua skor min adalah

pada tahap sederhana dan tahap tinggi yang dipersepsikan oleh guru terhadap fungsi kepemimpinan instruksional pengetua.

Jadual 4.14 pula menunjukkan perbezaan skor min secara terperinci berdasarkan fungsi-fungsi kepemimpinan instruksional pengetua berdasarkan sekolah.

Jadual 4.14

Min Keseluruhan Fungsi Kepimpinan Instruksional Pengetua Berdasarkan Sekolah

Pengetua	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	3.15	.72	Sederhana
SMK Kalaka	3.52	.60	Sederhana
SMK Saratok	3.82	.55	Tinggi
Keseluruhan	3.43	.70	Sederhana

Jadual 4.14 menunjukan tahap skor min kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan tiga buah sekolah yang dipersepsikan oleh guru. Dapatan kajian menunjukkan skor min tersebut adalah pada tahap sederhana dan tinggi serta tiada skor min pada tahap rendah. Tahap skor min bagi kepimpinan instruksional pengetua SMK (BM) Saratok dan SMK Kalaka adalah masing-masing pada tahap sederhana (SMK (BM) Saratok: $M = 3.15$, $SD = .72$; SMK Kalaka : $M = 3.52$, $SD = 60$). Manakala tahap skor min kepimpinan instruksional pengetua SMK Saratok adalah pada tahap tinggi ($M = 3.83$, $SD = .55$). Keseluruhannya persepsi guru tahap fungsi kepimpinan instruksional pengetua di tiga buah sekolah adalah pada tahap sederhana ($N = 155$, $M = 3.43$, $SD = .70$).

Analisis Kepimpinan Intruksional Pengetua Berdasarkan Tiga Dimensi

Tiga dimensi kepimpinan instruksional pengetua ialah D1 - Dimensi pentakrifan misi dan matlamat sekolah, D2 - Dimensi pengurusan program-program pengajaran dan D3 - Dimensi pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran.

Jadual 4.15

Min Kepemimpinan Instruksional Berdasarkan Dimensi

Dimensi	SMK (BM) Saratok	SMK Kalaka	SMK Saratok	Sisihan Piawai	Min	Tahap Min
D1	3.37	3.88	4.09	.74	3.70	Tinggi
D2	2.86	3.20	3.50	.72	3.12	Sederhana
D3	3.22	3.57	3.90	.72	3.50	Sederhana
Keseluruhan	3.27	3.67	3.96	.70	3.56	Sederhana

Jadual 4.15 menunjukkan taburan skor min kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan tiga dimensi di tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok. Tahap skor min yang paling tinggi berdasarkan dimensi kepimpinan instruksional pengetua tersebut adalah pada dimensi D1 (Dimensi pentakrifan misi dan matlamat sekolah) iaitu pada tahap tinggi dan skor min paling rendah adalah pada dimensi D2 (Dimensi pengurusan program-program pengajaran) iaitu pada tahap sederhana (D1 : $M = 3.70$, $SD = .74$; D2 : $M = 3.12$, $SD = .72$).

Jadual 4.16

Min Kepemimpinan Instruksional Pengetua Setiap Sekolah Berdasarkan Dimensi

Pengetua	N	Min	Sisihan Piawai	Tahap Min
SMK (BM) Saratok	71	3.27	.74	Sederhana
SMK Kalaka	44	3.67	.72	Tinggi
SMK Saratok	40	3.96	.72	Tinggi
Keseluruhan	155	3.56	.70	Sederhana

Taburan min dimensi kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan sekolah ditunjukkan pada Jadual 14.16. Tahap skor min dimensi kepimpinan instruksional pengetua SMK (BM) Saratok adalah pada tahap sederhana ($M = 3.27$, $SD = .74$). Manakala tahap skor min keseluruhan dimensi tersebut bagi SMK Kalaka dan SMK Saratok adalah pada tahap tinggi (SMK Kalaka: $M = 3.67$, $SD = .74$; SMK Saratok : $M = 3.96$, $SD = .72$). Keseluruhannya tahap kekerapan amalan pengetua untuk ketiga-tiga dimensi ini adalah pada tahap sederhana ($N = 155$, $M = 3.56$, $SD = .70$).

Analisis Tahap Efikasi Kendiri Guru

Analisis tahap efikasi kendiri guru adalah berdasarkan data yang dikumpul daripada soal selidik Bahagian C. Efikasi kendiri guru melibatkan tiga faktor iaitu faktor praktis instruksional (E1), faktor efikasi penglibatan pelajar (E2) dan faktor efikasi pengurusan bilk darjah (E3). Analisis min efikasi kendiri guru adalah untuk menjawab soalan kajian kedua iaitu *Apakah tahap efikasi kendiri guru-guru sekolah menengah daerah Saratok?*.

E1- Faktor Efikasi Praktis Instruksional

Jadual 4.17 menunjukkan skor min bagi E1 iaitu faktor efikasi praktis instruksional guru di tiga buah sekolah.

Jadual 4.17

E1- Faktor Efikasi Praktis Instruksional

Sekolah	Min	Sisihan Piawai	Tahap
SMK (BM) Saratok	3.82	.45	Tinggi
SMK Kalaka	3.93	.37	Tinggi
SMK Saratok	3.93	.37	Tinggi
Keseluruhan	3.88	.41	Tinggi

Keseluruhannya skor min guru bagi efikasi sendiri faktor E1 di tiga buah sekolah di daerah Saratok adalah pada tahap tinggi (E1: $M = 3.88$, $SD = .41$). Semua guru di tiga buah sekolah tersebut mempunyai skor min pada tahap tinggi (SMK (BM) Saratok: $M = 3.82$, $SD = .45$; SMK Kalaka: $M = 3.93$, $SD = .37$; SMK Saratok: $M = 3.93$, $SD = .37$). Skor min pada tahap tinggi ini menunjukkan guru mempunyai efikasi sendiri yang tinggi pada faktor E1 iaitu praktis instruksional.

E2- Faktor Efikasi Penglibatan Pelajar

Jadual 4.18 menunjukkan taburan skor min faktor efikasi penglibatan pelajar oleh guru di tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok.

Jadual 4.18*E2- Faktor Efikasi Penglibatan Pelajar*

Sekolah	Min	Sisihan Piawai	Tahap
SMK (BM) Saratok	3.63	.53	Sederhana
SMK Kalaka	3.72	.43	Tinggi
SMK Saratok	3.79	.48	Tinggi
Keseluruhan	3.70	.50	Tinggi

Berdasarkan Jadual 4.18, didapati tahap skor min guru SMK (BM) Saratok untuk faktor efikasi sendiri E2 adalah pada tahap sederhana ($M = 3.63$, $SD = .53$). Manakala tahap skor min efikasi sendiri guru SMK Saratok dan guru SMK Kalaka adalah pada tahap tinggi (SMK Kalaka : $M = 3.72$, $SD = .43$; SMK Saratok : $M = 3.79$, $SD = .48$). Tahap skor min bagi efikasi sendiri guru faktor E2 iaitu faktor efikasi penglibatan pelajar untuk tiga buah sekolah di daerah Saratok secara keseluruhannya adalah pada tahap tinggi (E2: $M = 3.70$, $SD = .50$). Ini menunjukkan bahawa guru mempunyai kebolehan dan keyakinan melibatkan pelajar dalam aktiviti yang dijalankan.

E3- Faktor Efikasi Pengurusan Bilik Darjah

Analisis faktor efikasi pengurusan bilik darjah melibatkan guru di tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok. Taburan skor min bagi efikasi sendiri guru faktor E3 iaitu Faktor efikasi pengurusan bilik darjah ditunjukkan pada Jadual 4.19.

Jadual 4.19*E3- Faktor Efikasi Pengurusan Bilik Darjah*

Sekolah	Min	Sisihan Piawai	Tahap
SMK (BM) Saratok	3.80	.56	Tinggi
SMK Kalaka	3.87	.43	Tinggi
SMK Saratok	3.93	.46	Tinggi
Keseluruhan	3.85	.50	Tinggi

Semua tiga buah sekolah di daerah Saratok menunjukkan tahap skor min efikasi sendiri guru faktor E3 adalah pada tahap tinggi (SMK Saratok : $M = 3.93$, $SD = .46$; SMK Kalaka : $M = 3.87$, $SD = .43$; SMK (BM) Saratok : $M = 3.80$, $SD = .56$). Oleh itu keseluruhannya, guru-guru di tiga buah sekolah mempunyai tahap efikasi sendiri yang tinggi terhadap kebolehan dan keyakinan mereka dalam pengurusan bilik darjah (E3: $M = 3.85$, $SD = .50$).

Taburan Keseluruhan Skor Min Faktor Efikasi Kendiri Guru (E1,E2,E3)

Jadual 4.20 menunjukkan taburan skor min keseluruhan bagi tiga faktor efikasi sendiri guru iaitu faktor praktis instruksional (E1), faktor efikasi penglibatan pelajar (E2) dan faktor efikasi pengurusan bilik darjah (E3). Analisis min yang dibuat adalah berdasarkan guru di tiga buah sekolah di daerah saratok iaitu SMK (BM) Saratok, SMK Saratok dan SMK Kalaka. Taburan skor min tersebut ditunjukkan seperti pada Jadual 4.20.

Jadual 4.20

Min Efikasi Kendiri Guru Berdasarkan Faktor.

Efikasi (N=155)	SMK (BM) Saratok	SMK Kalaka	SMK Saratok	Sisihan Piawai	Min	Tahap Min
E1	3.82	3.93	3.93	.40	3.88	Tinggi
E2	3.63	3.72	3.79	.50	3.70	Tinggi
E3	3.80	3.87	3.93	.50	3.85	Tinggi
Keseluruhan	3.76	3.85	3.89	.43	3.82	Tinggi

Berdasarkan Jadual 4.20, kesemua skor min faktor efikasi kendiri guru adalah pada tahap tinggi (E1: $M = 3.88$, $SD = .40$; E2: $M = 3.70$, $SD = .50$; E3: $M = 3.85$, $SD = .50$). Oleh itu secara keseluruhannya efikasi kendiri guru dalam kesemua faktor iaitu faktor efikasi praktis instruksional, faktor efikasi penglibatan pelajar dan faktor efikasi pengurusan bilk darjah adalah pada tahap tinggi ($N = 155$, $M = 3.82$, $SD = .43$).

Analisis Inferensi

Analisis Ujian-t Perbezaan Persepsi Guru Lelaki Dan Guru Perempuan Terhadap Kepimpinan Instruksional Pengetua

Analisis ujian-t Sampel Bebas (*Independent-Samples T Test*) digunakan untuk menjawab soalan kajian ketiga iaitu *Adakah terdapat perbezaan persepsi guru terhadap kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan jantina guru?* di tiga buah sekolah di daerah Saratok. Ujian-t ini juga digunakan untuk menguji hipotesis nol (H_{01}). Pernyataan hipotesis tersebut adalah seperti berikut:

Ho₁ : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru berdasarkan jantina guru-guru terhadap kepimpinan instruksional pengetua.

Jadual 4.21

Analisis Ujian-t Perbezaan Persepsi Guru Terhadap Kepimpinan Instruksional Pengetua Mengikut Jantina Guru

Jantina Guru (N =155)	Min	Sisihan Piawai	T	df	P (2 arah)
Lelaki (n = 67)	3.54	.666	1.70	153	.093
Perempuan (n = 88)	3.35	.712			

Signifikan pada aras keyakinan $p \leq 0.05$

Berdasarkan Jadual 4.21, bagi sampel kajian ini (n = 155) guru lelaki ($M = 3.54$, $SD = .67$, n = 67) adalah tidak signifikan iaitu $t(153), =1.70$, $p < .05$ perbezaan persepsi mereka terhadap kepimpinan instruksional pengetua berbanding guru perempuan ($M = 3.35$, $SD = .71$, n = 88). Maka tidak terdapat perbezaan persepsi yang signifikan antara kedua-dua jantina guru terhadap kepimpinan instruksional pengetua. Oleh itu hipotesis nol (Ho₁) adalah diterima kerana tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru lelaki dengan guru perempuan terhadap kepimpinan instruksional di sekolah menengah di daerah Saratok.

Analisis Ujian –t Perbezaan Efikasi Kendiri Guru Berdasarkan Jantina

Analisis ujian-t Sampel Bebas (*Independent-Samples T Test*) pula digunakan untuk menjawab soalan kajian *Adakah terdapat perbezaan efikasi kendiri guru berdasarkan jantina?* di tiga buah sekolah di daerah Saratok. Ujian-t ini juga digunakan untuk menguji hipotesis nol (Ho₂). Penyataan hipotesis tersebut adalah seperti berikut:

H_{02} : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara efikasi sendiri berdasarkan jantina guru-guru.

Jadual 4.22

Analisis Ujian-t Perbezaan Efikasi Kendiri Guru Mengikut Jantina Guru

Jantina Guru (n=155)	Min	Sisihan Piawai	t	Df	P (2 arah)
Lelaki (n=67)	3.93	.414	2.93	153	.004
Perempuan (n=88)	3.73	.422			

Signifikan pada aras keyakinan $p \leq 0.05$

Jadual 4.22 menunjukkan keputusan bagi sampel kajian (n=155), adalah signifikan $t(153) = 2.93$, $p < 0.05$. Ini menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan antara efikasi sendiri guru berdasarkan jantina, iaitu guru lelaki ($M = 3.93$, $SD = .41$, $n = 67$) berbanding dengan guru perempuan ($M = 3.73$, $SD = .42$, $n = 88$) di tiga buah sekolah di daerah Saratok.

Nilai perbezaan skor min 0.199 menunjukkan bahawa guru lelaki mempunyai tahap efikasi sendiri yang lebih tinggi berbanding dengan efikasi sendiri guru perempuan. Oleh itu hipotesis nol (H_{02}) adalah ditolak kerana terdapat perbezaan antara efikasi sendiri guru lelaki dengan efikasi sendiri guru perempuan.

Analisis Korelasi

Analisis korelasi Pearson telah diguna untuk menentukan korelasi antara kepemimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru di tiga buah sekolah di daerah Saratok. Kekuatan hubungan pekali korelasi ditentukan berdasarkan Jadual 3.7 dalam Bab III (m.s: 49).

Analisis Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Pengetua Dengan Efikasi Kendiri Guru

Ujian korelasi Pearson digunakan untuk menjawab soalan kajian kelima iaitu *Adakah terdapat hubungan di antara kepimpinan instruksional dan efikasi sendiri guru?* dan untuk menguji hipotesis nol (H_{03}). Penyataan hipotesis tersebut adalah seperti berikut:

H_{03} : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru.

Jadual 4.23

Analisis Korelasi Antara Kepimpinan Instruksional Pengetua Dengan Efikasi Kendiri Guru.

	N	Min	SP	df	Indeks korelasi (r)	Signifikan (2 arah)
Kepimpinan Intruksional	155	3.43	.70	153	.44**	.000
Efikasi Kendiri Guru	155	3.82	.43			

****.** Korelasi adalah signifikan pada tahap 0.01 (2 arah)

Jadual 4.23 menunjukkan dapatan analisis korelasi Pearson antara kepimpinan instruksional pengetua yang dipersepsikan oleh guru dengan efikasi sendiri guru di tiga buah sekolah di daerah Saratok. Bagi sampel kajian ($n = 155$), kekuatan korelasi antara kepimpinan instruksional pengetua ($M = 3.43$, $SD = .70$) dengan efikasi sendiri guru ($M = 3.82$, $SD = .43$) adalah rendah, $r(153) = .44$, $p = .000$ dan korelasi tersebut adalah signifikan pada $p < 0.01$. Oleh itu hipotesis nol (H_{03}) adalah ditolak kerana keputusan analisis menunjukkan terdapat hubungan signifikan yang positif antara kepimpinan instruksional pengetua yang dipersepsikan oleh guru dengan efikasi sendiri guru. Hubungan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru tersebut adalah pada tahap rendah.

Rumusan Dapatan Pengujian Hipotesis

Berdasarkan dapatan kajian, rumusan pengujian hipotesis ditunjukkan seperti pada Jadual 4.24 di bawah.

Jadual 4.24

Rumusan Dapatan Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Keputusan	Dapatan
H_{01}	Hipotesis diterima	Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru berdasarkan jantina guru-guru terhadap kepimpinan instruksional pengetua.
H_{02}	Hipotesis ditolak	Terdapat perbezaan yang signifikan antara efikasi sendiri berdasarkan jantina guru-guru.
H_{03}	Hipotesis ditolak	Terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru.

Kesimpulan

Dapatan kajian yang dikemukakan adalah berkaitan dengan maklum balas responden berdasarkan tiga buah sekolah di daerah Saratok. Kemudian analisis data dilakukan secara deskriptif yang memfokuskan kepada skor min tahap kepimpinan instruksional pengetua yang dipersepsikan oleh guru dan efikasi sendiri guru. Dapatan juga mendapati tahap min kepimpinan instruksional pengetua adalah pada tahap sederhana manakala tahap min efikasi sendiri guru adalah pada tahap tinggi.

Analisis inferensi pula memfokuskan kepada ujian-t untuk mengenal pasti perbezaan persepsi guru berdasarkan jantina terhadap kepimpinan instruksional pengetua. Ujian-t juga digunakan untuk melihat perbezaan efikasi sendiri guru berdasarkan jantina. Dapatan analisis data tersebut menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru lelaki dengan guru perempuan terhadap kepimpinan instruksional pengetua tetapi tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara efikasi sendiri guru lelaki dengan guru perempuan. Analisis menggunakan korelasi Pearson menganalisis hubungan antara kepimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru dan dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan signifikan yang positif antara kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru pada korelasi yang rendah.

BAB V

PERBINCANGAN DAN CADANGAN

Pendahuluan

Bab ini memberi tumpuan kepada huraian terhadap rumusan kajian, rumusan dapatan kajian, perbincangan dapatan kajian, implikasi dan cadangan kajian lanjutan. Rumusan kajian secara keseluruhan akan dirumuskan dalam bahagian rumusan kajian. Seterusnya dapatan-dapatan kajian akan dirumuskan dalam bahagian rumusan dapatan kajian. Dapatan kajian pula akan dibincangkan oleh pengkaji dalam bahagian perbincangan dapatan kajian. Manakala dalam bahagian implikasi dan cadangan kajian lanjutan, pengkaji akan menjelaskan implikasi kajian dan cadangan kajian akan datang yang boleh dilakukan oleh pengkaji lain.

Rumusan Kajian

Kajian yang dilakukan adalah untuk mengenal pasti hubungan kepimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru di tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok. Tiga buah sekolah yang terlibat ialah SMK (BM) Saratok, SMK Kalaka dan SMK Saratok. Kajian ini juga bertujuan untuk mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional pengetua yang dipersepsikan oleh guru dan tahap efikasi sendiri guru di tiga buah sekolah tersebut. Seterusnya ia juga mengkaji sama ada terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru lelaki dengan guru perempuan terhadap kepimpinan instruksional pengetua dan juga mengkaji sama ada terdapat perbezaan yang signifikan antara efikasi sendiri guru berdasarkan jantina.

Seramai 155 orang guru telah dijadikan sampel kajian daripada jumlah populasi keseluruhan guru di tiga buah sekolah menengah tersebut iaitu 255 orang.

Pemilihan responden adalah secara rawak bebas berdasarkan jadual persampelan Krejcie dan Morgan (1970). Data dikumpul menggunakan satu set soal selidik yang terbahagi kepada tiga bahagian iaitu Bahagian A, Bahagian B, dan Bahagian C. Bahagian A adalah data untuk faktor demografi responden yang dibahagikan kepada jantina responden dan sekolah tempat berkhidmat. Soal selidik Bahagian B pula adalah berkaitan dengan kepimpinan instruksional pengetua yang terbahagi kepada sebelas fungsi dan tiga dimensi kepimpinan instruksional pengetua iaitu melibatkan 55 item. Seterusnya Bahagian C pula, adalah berkaitan dengan soal selidik untuk mengkaji efikasi sendiri guru yang dipecahkan kepada tiga faktor efikasi yang merangkumi 24 item. Item soal selidik ini telah diuji terlebih dahulu melalui kajian rintis di Sekolah Kebangsaan Agama Sri Aman Saratok dan kebolehpercayaan soal selidik diuji melalui ujian pekali alpha Cronbach (*Cronbach's alpha Coefficiency Test*). Item soal selidik Bahagian B dan Bahagian C mempunyai pekali kebolehpercayaan lebih daripada 0.8 iaitu pada tahap tinggi iaitu masing-masing 0.98 dan 0.93.

Data diproses dengan menggunakan program *Statistical Package For Social Science (SPSS)* versi 15. Penganalisisan data dibuat dengan menggunakan dua kaedah iaitu analisis deskriptif yang melibatkan nilai min, peratusan dan frekuensi manakala analisis inferensi pula melibatkan ujian-t dan korelasi Pearson. Analisis deskriptif adalah untuk menentukan tahap kepimpinan instruksional pengetua yang dipersepsikan oleh guru dan juga untuk menentukan tahap efikasi sendiri guru. Analisis ujian-t digunakan untuk menentukan sama ada terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru lelaki dengan guru perempuan terhadap kepimpinan instruksional pengetua dan juga untuk menentukan sama ada terdapat perbezaan yang signifikan antara efikasi sendiri guru lelaki dengan guru perempuan. Ujian korelasi

Pearson pula untuk menentukan sama ada terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional pengetua yang dipersepsikan oleh guru dengan efikasi sendiri guru.

Rumusan Dapatan Kajian

Bahagian ini merumuskan hasil dapatan kajian yang terdapat dalam Bab IV berdasarkan soalan-soalan kajian dan juga hipotesis kajian. Soalan kajian adalah seperti berikut:

1. Apakah tahap kepimpinan instruksional pengetua sekolah menengah daerah Saratok?
2. Apakah tahap efikasi sendiri guru sekolah menengah daerah Saratok?
3. Adakah terdapat perbezaan persepsi guru terhadap kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan jantina guru?
4. Adakah terdapat perbezaan efikasi sendiri guru berdasarkan jantina?
5. Adakah terdapat hubungan di antara kepimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru?

Berdasarkan dapatan analisis data dalam Bab IV tahap kepimpinan instruksional pengetua sekolah menengah daerah Saratok adalah pada tahap sederhana secara keseluruhannya. Seterusnya tahap efikasi sendiri guru-guru sekolah menengah daerah Saratok pula adalah pada tahap yang tinggi. Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru terhadap kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan jantina guru manakala dari aspek efikasi sendiri guru terdapat perbezaan yang signifikan antara efikasi sendiri guru berdasarkan jantina. Dapatan kajian juga menunjukkan terdapat hubungan yang

signifikan antara kepemimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru pada tahap yang rendah.

Hipotesis kajian pula adalah seperti berikut :

Ho₁ : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru berdasarkan jantina guru terhadap kepemimpinan instruksional pengetua.

Ho₂ : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara efikasi sendiri guru berdasarkan jantina guru.

Ho₃ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru.

Ujian-t telah digunakan untuk menguji hipotesis Ho₁. Dapatan analisis ujian-t menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan. Ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru lelaki dengan guru perempuan terhadap kepemimpinan instruksional pengetua. Oleh itu hipotesis Ho₁ adalah diterima.

Seterusnya ujian-t juga digunakan untuk menguji hipotesis Ho₂. Dapatan kajian menunjukkan efikasi sendiri guru lelaki dengan efikasi sendiri guru perempuan adalah signifikan. Oleh itu Ho₂ adalah ditolak kerana terdapat perbezaan yang signifikan antara efikasi sendiri guru lelaki dengan guru perempuan iaitu min efikasi guru lelaki lebih tinggi daripada min efikasi guru perempuan.

Analisis korelasi Pearson pula telah digunakan untuk menguji hipotesis Ho₃. Dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan signifikan yang positif pada tahap rendah antara kepemimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru. Oleh itu hipotesis Ho₃ adalah ditolak.

Perbincangan Dapatan Kajian

Dapatan kajian mendapati tahap kepimpinan instruksional pengetua di tiga buah sekolah menengah daerah Saratok yang dipersepsikan oleh guru adalah pada tahap sederhana. Oleh itu guru di tiga buah sekolah ini melihat pengetua mereka sebagai pemimpin instruksional. Dapatan ini disokong dengan kajian Peter dan Rijeng (2000) yang menjelaskan bahawa pengetua-petgetua di Sarawak mempunyai kesedaran yang tinggi mengenai tugas dan tanggungjawab mereka sebagai pemimpin instruksional. Begitu juga dengan kajian Munira (2000) iaitu dapatan kajiannya menunjukkan bahawa 89.1 peratus pengetua menjalankan fungsi mereka sebagai pemimpin pengajaran (instruksional). Jefri (2004), melakukan kajian terhadap kekerapan pelaksanaan fungsi-fungsi kepimpinan instruksional dan tahap kepuasan guru terhadap pelaksanaan fungsi-fungsi kepimpinan instruksional di sekolah-sekolah daerah Sandakan, Sabah. Dapatan kajian menunjukkan bahawa pengetua/guru besar telah melakukan fungsi-fungsi kepimpinan instruksional dengan kekerapan pada tahap sederhana.

Seterusnya tahap efikasi sendiri guru-guru sekolah menengah daerah Saratok pula adalah pada tahap yang tinggi. Ini selari dengan dapatan kajian oleh Andi Audryanah (2007), dalam kajiannya yang mendapati persepsi guru-guru terhadap pengetua mereka menunjukkan tahap efikasi sendiri yang tinggi selari dengan memberikan penekanan yang kuat terhadap kepimpinan instruksional dalam melaksanakan fungsi kepengetuaan. Teng (2006), dalam kajiannya di Bahagian Kuching/Samarahan dengan melibatkan 420 orang guru daripada 18 buah sekolah menengah mendapati bahawa tahap efikasi sendiri guru adalah tinggi. Tambahan pula mereka yang mempunyai efikasi sendiri adalah gigih dan bekerja keras kerana mereka percaya terhadap diri sendiri dan percaya kepada pelajar mereka (Woolfolk,

2001). Dapatan kajian ini selari dengan kajian Allinder (1994), yang mendapati guru yang berefikasi sendiri yang tinggi mempamerkan semangat mengajar yang tinggi serta mempamerkan tahap yang tinggi dalam perancangan dan organisasi. Malahan dapatan kajian Guskey (1984), mendapati guru yang berefikasi tinggi sanggup menguji kaedah baru bagi memenuhi keperluan pelajar mereka.

Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan persepsi guru terhadap kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan jantina guru. Dapatan ini selari dengan penemuan kajian yang dibuat oleh Norsilawati (1998), Shahrom (1999), dan Shafari (2001). Ketiga-tiga pengkaji ini telah mengkaji kepimpinan instruksional pengetua mengikut persepsi guru-guru yang menunjukkan tidak terdapat perbezaan persepsi antara guru lelaki dan guru perempuan. Latip (2007,) telah melakukan kajian untuk melihat pelaksanaan kepimpinan instruksional dan fungsi-fungsinya dalam kalangan pengetua sekolah. Kajian juga turut melihat perbezaan dalam persepsi guru terhadap pelaksanaan kepimpinan instruksional dan fungsi-fungsinya berdasarkan faktor lokasi sekolah, jantina, kategori perkhidmatan, kaum, pengalaman mengajar dan umur. Dapatan kajiannya menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan antara persepsi guru tentang kepimpinan instruksional pengetua berdasarkan faktor jantina.

Dari aspek efikasi sendiri guru pula, terdapat perbezaan efikasi sendiri guru berdasarkan jantina di tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok. Dapatan kajian ini selari dengan kajian oleh Andi (2007) yang menunjukkan perbezaan efikasi sendiri guru berdasarkan jantina iaitu min efikasi sendiri pengetua perempuan adalah lebih tinggi dari min pengetua lelaki. Ini bermakna terdapat perbezaan antara min pengetua lelaki dan min pengetua perempuan terhadap efikasi sendiri mereka.

Dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru pada tahap rendah. Ini menunjukkan bahawa kepemimpinan instruksional mempengaruhi efikasi sendiri guru walaupun pada tahap rendah. Andi (2007), dalam kajiannya mendapati kedua-dua pembolehubah, kepemimpinan instruksional dan efikasi sendiri, menunjukkan hubungan positif yang rendah dengan pencapaian sekolah. Walaupun demikian, apabila diadakan korelasi antara satu sama lain, kepemimpinan instruksional dan efikasi sendiri mempunyai korelasi yang sangat kuat iaitu $r = 0.83$. Oleh itu berdasarkan Model Pengurusan Instruksional (Hallinger & Murphy, 1985) pengetua perlu menguruskan tiga aspek iaitu menerangkan misi, menguruskan program instruksional dan meningkatkan iklim sekolah dengan cekap. Malahan berdasarkan Model Murphy (1990), pengetua pula perlu membangunkan misi dan matlamat, mengurus fungsi hasil kependidikan, menggalakkan iklim pembelajaran akademik, dan membangunkannya bagi mendukung persekitaran kerja. Seterusnya berdasarkan Model Weber (1996), pengetua juga perlu menetapkan misi sekolah, mengurus kurikulum dan pengajaran, menggalakkan iklim pembelajaran positif, mencerap dan memperbaiki pengajaran, dan menilai program instruksional.

Hubungan antara kepemimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru adalah pada tahap rendah maka efikasi sendiri guru banyak bergantung kepada faktor individu itu sendiri. Bandura (1997), menyatakan bahawa individu yang mempunyai efikasi tinggi selalunya menganggap tugas-tugas yang sukar sebagai suatu cabaran yang perlu dikuasai, dan bukannya halangan yang mesti dihindari. Individu berefikasi tinggi juga mempunyai komitmen tinggi terhadap tugasnya dan selalu berusaha dengan gigih bagi mencapai matlamat tugas yang telah ditugaskan. Ini menunjukkan bahawa walaupun korelasi kepemimpinan instruksional pengetua dengan

efikasi sendiri guru adalah pada tahap rendah, tetapi efikasi sendiri penting kepada individu dalam melaksanakan tugas dan menghadapi pelbagai masalah sama ada dalam pembelajaran, pekerjaan atau kehidupan (Wan Haslina, 2003).

Hubungan pembolehubah ini pada tahap yang rendah ini adalah kerana terdapatnya pengaruh lain seperti faktor-faktor dalam Model Teori Kognitif Sosial oleh Bandura (1986, 1997) iaitu faktor tingkah laku, faktor personal dan faktor persekitaran. Apabila menggunakan teori kognitif sosial sebagai kerangka kerja, guru boleh bekerja untuk meningkatkan emosi pelajar mereka dan untuk membetulkan kepercayaan sendiri dan kebiasaan berfikir (faktor personal), meningkatkan kemahiran akademik mereka dan praktis pengaturan sendiri (tingkah laku) dan mengubah struktur bilik darjah dan sekolah yang boleh merosakkan kejayaan pelajar (faktor persekitaran). Oleh sebab itu, pengaruh kepimpinan instruksional pengetua dalam kajian ini adalah pada tahap rendah terhadap efikasi sendiri guru di tiga buah sekolah menengah di daerah Saratok.

Implikasi Kajian

Kajian ini mendapati terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru di sekolah menengah daerah Saratok walaupun pada tahap rendah. Dapatan kajian menunjukkan keseluruhannya ketiga-tiga dimensi kepimpinan instruksional pengetua adalah pada tahap sederhana manakala tahap efikasi sendiri guru adalah pada tahap tinggi. Ini bermakna pengetua perlu menguasai sebelas fungsi kepimpinan instruksional dan tiga dimensi kepimpinan instruksional.

Oleh itu beberapa cadangan dikemukakan kepada pihak berkuasa tertentu seperti Pejabat Pelajaran Daerah Saratok, Jabatan Pelajaran Negeri Sarawak,

Kementerian Pelajaran Malaysia dan Kementerian Pengajian Tinggi bagi meningkatkan amalam kepimpinan instruksional pengetua dan efikasi sendiri guru seperti berikut:

1. Memberi kursus kepimpinan instruksional kepada pengetua dalam fungsi mencerap dan menilai pengajaran guru.
2. Menekankan kepada pengetua kepentingan fungsi memberi sokongan dalam aktiviti pengajaran/ketampakan.
3. Menyediakan guru dengan pengetahuan praktis instruksional, menggalakan penglibatan pelajar, dan kecekapan pengurusan bilik darjah.
4. Menggalakkan pengetua mengamalkan kepimpinan instruksional di sekolah agar praktis kepimpinan instruksional berada pada tahap yang tinggi.
5. Mengenal pasti fungsi-fungsi kepimpinan instruksional pengetua yang berada pada tahap yang rendah atau sederhana.
6. Mengenal pasti dimensi kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh pengetua yang berada pada tahap yang rendah atau sederhana.

Cadangan Kajian Lanjutan

Bahagian ini mencadangkan kajian lanjutan yang boleh dilakukan oleh pengkaji pada masa akan datang yang berkaitan dengan kepimpinan instruksional pengetua dan efikasi sendiri guru. Berikut adalah cadangan tersebut:

1. Oleh sebab kajian ini hanya melibatkan tiga buah sekolah di daerah Saratok, oleh itu kajian lanjutan dicadangkan melibatkan sekolah yang lebih banyak dan bukan hanya terhad kepada daerah Saratok di

Bahagian Betong di negeri Sarawak supaya dapatan kajian boleh di generalisasikan kepada sekolah di bahagian Betong.

2. Kajian juga boleh dilakukan mengikut tahap pengetua atau guru berdasarkan umur, tempoh perkhidmatan dan kelayakan (diploma, sarjana muda dan sarjana)
3. Kajian kepimpinan instruksional tidak hanya tertumpu kepada pengetua sahaja tetapi melibatkan guru penolong kanan akademik dan ketua bidang (guru kanan mata pelajaran).
4. Kajian juga boleh dilakukan dengan melihat faktor efikasi yang lain selain daripada faktor efikasi praktis instruksional, efikasi penglibatan pelajar, dan efikasi pengurusan bilik darjah.
5. Kajian juga boleh dilakukan dengan melihat hubungan kepimpinan instruksional dengan pembolehubah yang lain selain efikasi sendiri guru seperti motivasi guru dan kepuasan kerja guru.
6. Kajian juga boleh dilakukan dengan membandingkan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru berdasarkan sekolah luar bandar dengan sekolah bandar.

Kesimpulan

Para pengetua perlu mempunyai kesedaran bahawa kepimpinan instruksional sangat penting dalam menguruskan organisasi sekolah. Efikasi sendiri guru pada tahap tinggi juga penting untuk menjayakan visi sesebuah sekolah. Kedua-dua pembolehubah ini adalah antara faktor penting yang akan menentukan kejayaan pelbagai aspek pendidikan dalam mencapai visi serta matlamat sekolah terutamanya dalam pencapaian akademik sekolah yang cemerlang. Oleh itu pengetua perlu menguasai

semua fungsi dan dimensi dalam kepemimpinan instruksional bagi membolehkan mereka mentadbir guru-guru di sekolah dengan cekap dan berkesan. Walaupun terdapat hubungan positif pada tahap yang rendah antara kepemimpinan instruksional dengan efikasi sendiri guru ini tidak bermakna kepemimpinan instruksional tidak mempunyai kepentingan terhadap efikasi sendiri guru supaya selari dengan Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (2006 – 2010) dan Falsafah Pendidikan Kebangsaan bagi melahirkan modal insan yang cemerlang untuk memajukan sekolah.

RUJUKAN

- Ahmad Tajuddin Abdul Hamid. (1989). *The role of the principal as an instructional leader*. Tesis M.Ed. yang tidak diterbitkan. Universiti Malaya, Kuala Lumpur, Malaysia
- Allinder, R. M. (1994). The relationship between efficacy and the instructional practices of special education teachers and consultants. *Teacher Education and Special Education*, 17, p. 86-95.
- Andi Audryanah Md. Noor. (2007). *Kepemimpinan pengajaran dan efikasi sendiri pengetua sekolah menengah dan hubungannya dengan pencapaian akademik sekolah*. Tesis Sarjana Pendidikan: Universiti Teknologi Malaysia.
- Azlin Norhaini Mansor. (2004). *Amalan pengurusan pengetua: Satu kajian kes*. Kertas Kerja Dibentangkan Dalam Prosiding Seminar Nasional Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12, 6-9 Disember 2004. Genting Highlands: IAB
- Avolio, B. J., & Howell, J. M. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control and support for innovation: Key predictors of consolidated business unit performance. *Journal of Applied Psychology*, 78, p. 891-902.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. New York: McGraw-Hill.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman.
- Bandura, A. (2001). *Guide for constructing self-efficacy scales. (Monograph)* Stanford, CA:Stanford University. Retrieved November 21 2002, from <http://www.emory.edu/EDUCATION/mfp>. Diperolehi pada 28.06.2009.
- Bandura, A. (undated). *Teacher self-efficacy scale*. Retrieved October 28 2001, from: <http://www.coe.ohio-state.edu/ahoy/researchinstruments.htm#Ban>. Diperolehi pada 22.05.2009.
- Bass , B . M. (1990). *Handbook of leadership. Theory, research and managerial application*, Ed. Ke-3. New York: The Free Press.
- Betz, N. E. (2000). Self-efficacy as a basis for career assessment. *Journal of Career Assessment*. 8(3): 205-219.
- Blase, J., & Blase, J. (1999). Principals' instructional leadership and teacher development: Teachers' perspectives. *Educational administration quarterly*, 35(3), 349-378.

- Bogler, R., & Somech, A. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, 20, 277-289.
- Calabrese, R.L. (1991). Effective assistant principals: what do they do. *NASSP Bulletin*, 75(533), p. 51-7.
- Castle, J., Mitchell, C., & Gupta, V. (2002). *Roles of elementary school principals in Ontario: Tasks and tensions*. In H. Fennell (Ed.), *The role of the principal in Canada*. Calgary, AB: Detselig.
- Chemers, M. M., Watson, C. B., & May, S. T. (2000). Dispositional affect and leadership effectiveness: A comparison of self-esteem, optimism, and efficacy. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, p. 267-277.
- Chua Yan Piaw. (2006). *Kaedah dan statistik penyelidikan*. (Buku 2). *Asas statistik penyelidikan*. McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Cunningham, C. E., Woodward, C. A., Shannon, H. S., MacIntosh, J., Lendrum, B., Rosenbloom, & D., Brown, J. (2002). Readiness for organizational change: A longitudinal study of workplace, psychological and behavioural correlates. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 75.(4), p. 377-392.
- Coladarci, T. (1992). Teachers' sense of efficacy and commitment to teaching. *Journal of experimental education*, 60, p. 323-337.
- De Bevoise, W. (1984), Synthesis of research on the principal as instructional leader. *Educational Leadership*, 41, p. 14-20.
- Ebmeier, H. (2003). How supervisions influences teacher efficacy and commitment: An investigation of a path model. *Journal of Curriculum and Supervision*, 18, p.110 – 141.
- Enochs, L. G., & Riggs, I. M. (1990). *Further development of an elementary science teaching efficacy belief instrument: A preservice elementary scale*. School of Science and Mathematics
- Findley, B., & Findley, D. (1992). Effective school: The role of principal. *Contemporary Education* 63(2): p.102-104.
- Gibson, S., & Dembo, M. H. (1984). Teacher efficacy: A construct validation. *Journal of Education Psychology*. 76(4): p.569-582.
- Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). *Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability*. *Academy of Management Review* 17(2), p.183-211.
- Greenfield, W.D. (1987). *Instructional leadership: Concepts, issues, and controversies*, Allyn & Bacon, Boston, MA.

- Grimmett, P. P. (1996). The struggles of teacher research in a context of education reform: Implications for instructional supervision. *Journal of Curriculum and Supervision*, 12(1), p. 37-65.
- Guskey, T.R. (1984). The influence of change in instructional effectiveness upon the affective characteristics of teachers. *American Educational Research Journal*, 21, p. 245-259.
- Guskey, T.R. (1988). Teacher efficacy, self concept, and attitudes toward the implementation of instructional innovation. *Teaching and teacher education*, 4(1), p. 63-69.
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3).
- Hallinger, P. (2005). Instructional leadership and the school principal: A Passing fancy that refuses to fade away. *Leadership & Policy in Schools*, 4.(3), p. 221-239.
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional leadership behavior of principals. *Elementary School Journal*, 86(2), p. 206-218.
- Hannay, L. M., & Ross, J. A. (1997). *Initiating secondary school reform: The dynamic relationship between restructuring, reculturing, and retiming. Educational Administration Quarterly*, 33 (Supplement), p. 576-603.
- Hussein Mahmood. (1993). *Kepemimpinan dan keberkesanan sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ismail Mustafa. (2008). *Kepimpinan pendidikan: Teori dan amalan*. Jitra : Pure Honey Enterprise.
- Jamaliah Abdul Hamid & Norashimah Ismail. (2005). *Pengurusan & kepimpinan pendidikan. Teori, polisi dan pelaksanaan*. Penerbit Universiti Putra Malaysia. Serdang : Ampang Press Sdn. Bhd.
- Jefri Hamid (2004). *Kepimpinan pengajaran pengetua / guru besar dan kepuasan guru*. Disertasi Sarjana Pendidikan: Universiti Teknologi Malaysia.
- Latip Muhammad (2007). *Pelaksanaan Kepemimpinan Pengajaran di Kalangan Pengetua Sekolah*. Seminar Penyelidikan Pendidikan Institut Perguruan Batu Lintang Tahun 2007.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W.(1970). Determining Sample saiz for research. *Educational and Psychological Measurement*. 3, p. 607-610.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). Principal and teacher leadership effects: a replication. *School Leadership & Management*, 20 (4),p. 415-434.

- Marsh, D. D. (2000). *Educational leadership for the twenty-first century: Integrating three essential perspectives. In the Jossey-Bass reader on educational leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- McCormick, M. J. (2001). Self-efficacy and leadership effectiveness: Applying social cognitive theory to leadership. *Journal of Leadership Studies*, 8(1), p. 22-33.
- Mohd. Majid Konting (1998). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd. Majid Konting (2000). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd. Najib Abdul Ghafar (2001). *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai. Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohd. Noor Jaafar. (2005). *Kepimpinan pengajaran guru besar, komitmen dan kepuasan kerja guru: Satu kajian perbandingan dan hubungan antara sekolah berkesan dengan sekolah kurang berkesan*. Available www.mpbl.edu.my/inter/penyelidikan/seminarpapers/2005/mdnorMPSAH.pd. Diperolehi pada 21.05.2009.
- Moore, W. P., & Esselman, M. E. (1994, April). *Exploring the context of teacher efficacy: The role of achievement and climate*. Paper presented at the meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, LA.
- Mok Soon Sang. (1991). *Asas pendidikan 1*. Kuala Lumpur: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.
- Munira Mohsin (2000). *Persepsi guru terhadap amalan konsep kepimpinan pengajaran di kalangan pentadbir ke arah sekolah berkesan*. Tesis Sarjana Pendidikan: Universiti Putra Malaysia.
- Newmann, F. M., King, M. B., & Rigdon, M. (1997). Accountability and school performance: Implications from restructuring schools. *Harvard Educational Review*, 67(1), p. 41-74.
- Nor Hashimah Hassan. (2000). *Perkaitan antara gaya kepimpinan pengetua dengan tahap motivasi guru: Tinjauan di sekolah-Sekolah menengah daerah Segamat*. Tesis Sarjana: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Norsilawati Yusof (1998). *Keberkesanan kepimpinan pengajaran pengetua dalam mempengaruhi prestasi akademik pelajar dari persepsi guru (satu kajian perbandingan)*. Tesis Sarjana. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia
- Paglis, L., & Green, S. G. (2002). Leadership self-efficacy and managers' motivation for leading change. *Journal of Organizational Behavior*, 23, p. 215-235.

- Pajares, F. (1997). *Current directions in self-efficacy research*. dlm. M. Maehr & P. R. Pintrich (Edu.). *Advances in motivation and achievement*. Greenwich, CT: JAI Press. 10: p. 1-49.
- Peter Songan, & Rijeng Jishet (2000). Instructional leadership roler of secondary school in Sarawak. *Jurnal Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia*. Oktober 2000. 6: p. 22-34.
- Pintrich, P. R., & Schunk, D. H. (1966). *Motivation in education; Theory research and applications*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Ramaiah, A. L. (1999). *Kepimpinan pendidikan: Cabaran masa kini*. Petaling Jaya: IBS Buku Sdn. Bhd.
- Reitzug, U.C., & Cross, B. (1993). *Deconstructing principal instructional leadership: from "Super" vision to critical collaboration*. Paper presented at the annual conferences of the University Council for Education Administration Huston, TX.
- Reitzug, U. C. (1997). Images of principal instructional leadership: From supervision to collaborative inquiry. *Journal of Curriculum and Supervision*, 12(4), p. 356-366.
- Rokhani Mangi. (2003). *Ucap utama persidangan kebangsaan pengetua-pengetua sekolah menengah malaysia cawangan Johor*. Eden Garden Hotel Johor Bahru, 29 April 2003. p. 1-14.
- Ross, J.A., Cousins, J.B., & Gadalla T. (1996). Within-teacher predictors of teacher efficacy. *Teaching and Teacher Education*, 12, p. 385-400.
- Samsor Bin Sahdan. (2003). *Kepimpinan pengajaran dan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah menengah daerah Kota Setar Kedah*. Kertas Projek Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan). Universiti Utara Malaysia.
- Sazali Yusoff, Zurida Ismail & Mustapa Kassim. (2004). Pengaruh efikasi sendiri guru besar terhadap sekolah berkesan. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 14 (1), p. 34-44.
- Sergiovanni, T. J. (1992). Why we should seek substitutes for leadership. *Educational Leadership*, 49(5), ms. 41-45.
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (1998). *Supervision: A redefinition* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Shafari Mohamed Nor. (2001). *Kajian amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dari persepsi pengetua dan guru sekolah menengah di Kuala Pilah*. Tesis Sarjana Sains: Universiti Putra Malaysia.

- Shahril Mazuki. (1997). *Keberkesanan sekolah rendah di Malaysia*. Kertas Kerja Konvensyen Pendidikan Nasional Ketiga. Institut Aminuddin Baki Genting Highlands, Pahang.
- Shahril Marzuki. (2000). *Pendidikan di Malaysia: isu masa kini*. Kertas kerja Seminar Pendidikan. Universiti Malaya, 15 April.
- Shahrom Sukari (1999). *Persepsi Guru-guru Terhadap Kepimpinan Pengajaran Pengetua Sepatut dan Sebenar Di Sebuah Sekolah Menengah Daerah Kulai*. Tesis Sarjana: Universiti Teknologi Malaysia.
- Sharifah Mohamad Nor & Azizah Abdul Rahim. (1998). *Penyeliaan pengajaran sebagai satu ciri kepimpinan professional*. Kertas kerja yang dibentangkan dalam Konvensyen pendidikan Nasional ke-6. Kula Lumpur.
- Southworth, G. (2002). Instructional leadership in Schools: reflections and empirical evidence. *School Leadership & Management*, 22(1).
- Sufa'at Tumin, Mohammad Mahadi, & Azman Adnan. (2001). Pengurusan sekolah oleh pengetua yang sentiasa sibuk. *Jurnal PKSM*. 1-9.
- Tang Keow Ngang. (2000). *Kepimpinan pengajaran pengetua dan guru besar di sekolah-sekolah. Zon Ampang*. Tesis Sarjana Sains. Universiti Putra Malaysia, Serdang.
- Teng Lung Kiu. (2006). *Pengaruh faktor terpilih terhadap efikasi-kendiri guru sekolah menengah di Sarawak*. Tesis Ijazah Doktor Falsafh. UPM
- Uma Sekaran (1992). *Research methods for business: A skill building approach* (2nd ed). New York: John Wiley.
- Wan Haslina Wan Zaharudin. (2003). *Efikasi kendiri dan masalah di kalangan pelajar cacat penglihatan*. Tesis Sarjana Pendidikan: Universiti Putra Malaysia.
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of Management review*. 14(3): p. 361-384.
- Woolfolk, A. (2001). *Educational Psychology*. Boston: Allyn and Bacon
- Yukl, G. (1994). *Leadership in organizations*. (3rd ed). NJ: Prentice-Hall Inc.